



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA
CONSTRUCTORA LOJA JARA CÍA. LTDA., CANTÓN TAISHA,
PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERÍODO 2018.**

AUTORA:

SARA ISAURA JARA RIERA

MACAS – ECUADOR

2019

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por Sra. Sara Isaura Jara Riera, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Luís Gonzalo Merino Chávez
DIRECTOR

Lcdo. Iván Patricio Arias González
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Sara Isaura Jara Riera, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 21 de Marzo de 2019.

Sara Isaura Jara Riera
C.C.1400259923

DEDICATORIA

A mis padres que son mi inspiración,
a mis hijos y mi familia, que con su
paciencia afán y sacrificio, hicieron
posible la culminación, de esta etapa
de mi vida estudiantil, me he
capacitado para un futuro mejor y
siempre lo pondré al servicio del
bien, la verdad y la justicia.

Sara Isaura Jara Riera

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida y fortaleza para hacer posible mi trabajo de titulación que va dirigido con una expresión de gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, como a todos mis maestros y de manera especial, al Ing. Luis Merino y Lcdo. Iván Arias, quienes inculcaron sus conocimientos; a mis compañeros con quienes compartí momentos de felicidad, anécdotas y preocupación, recuerdos que nunca los olvidare.

Sara Isaura Jara Riera

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	¡Error! Marcador no definido.
Certificación del tribunal	ii
Declaración de Autenticidad	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	v
Índice general	vi
Índice de ilustración.....	ix
Índice de tablas	x
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos	xii
Resumen	xiii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	xiv
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos	4
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	5
2.1.1 Antecedentes Históricos	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	7

2.2.1 Control interno.....	7
2.2.2 Objetivos del control interno	8
2.2.3 Tipos de control interno.....	9
2.2.4 Componentes del control interno.....	9
2.2.5 Métodos de evaluación del sistema de control interno.....	12
2.2.6 Fases del sistema de control interno	13
2.2.7 Plan de acción.....	14
2.2.8 Tipos de riesgos	16
2.2.9 Hallazgos	17
2.2.10 Organigrama estructural	18
2.2.11 Tipos de organigramas.....	19
2.2.12 Manual de funciones.....	26
2.2.13 Flujogramas	28
2.2.14 Tipos de flujogramas	29
2.2.15 Simbología de los flujogramas	30
2.3 IDEA A DEFENDER.....	32
2.4 VARIABLES.....	32
2.4.1 Variable Independiente.....	32
2.4.2 Variable Dependiente	32
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	33
3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	33
3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	34
3.5 RESULTADOS	35
3.6 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER	49
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO	50

4.1	TITULO.....	50
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	51
4.2.1	Filosofía empresarial	52
4.2.2	Código de ética	56
4.2.3	Estructura orgánica funcional	61
4.2.4	Manual de Funciones.....	63
4.2.5	Mapa de riesgos	69
4.2.6	Manual de Procesos y Procedimientos	70
4.2.7	Plan de comunicación.....	110
4.2.8	Mecanismos de evaluación e indicadores.....	112
	CONCLUSIONES.....	127
	RECOMENDACIONES	128
	BIBLIOGRAFIA	129
	ANEXOS	131

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1: Tipos de estructuras de organigramas	19
Ilustración 2: Lineal o militar	20
Ilustración 3: Lineo - funcional	21
Ilustración 4: Staff	22
Ilustración 5: Comité	23
Ilustración 6: Multidivisional	24
Ilustración 7: Holding	24
Ilustración 8: Matricial	25
Ilustración 9: Manuales	27
Ilustración 10: Simbología de los flujogramas	30
Ilustración 11: Esquema del contenido de la propuesta	51
Ilustración 12: Parámetros para la elaboración de la misión	53
Ilustración 13: Misión empresarial	53
Ilustración 14: Parámetros para la elaboración de la visión	54
Ilustración 15: Visión empresarial	54
Ilustración 16: Valores Corporativos	55
Ilustración 17: Organigrama estructural Constructora Loja Jara Cía. Ltda.	62
Ilustración 18: Mapa de riesgo	69
Ilustración 19: Plan de Comunicación	111

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población	34
Tabla 2: Cuentan con un sistema de control interno	39
Tabla 3: Estructura orgánica.....	40
Tabla 4: Manual de funciones	41
Tabla 5: Reglamento interno o código de conducta	42
Tabla 6: Diagnostico general previo a la elaboración del mapa de riesgos.....	43
Tabla 7: Existencia de flujogramas	44
Tabla 8: Supervisión de obras	45
Tabla 9: Mecanismos de evaluación.....	46
Tabla 10: Necesidad de un sistema de control interno	47
Tabla 11: Participar en la implementación del sistema de control interno.....	48
Tabla 12: Funciones del Presidente	63
Tabla 13: Funciones del Gerente	64
Tabla 14: Jefe del área operativa	65
Tabla 15: Asistente de Construcción	66
Tabla 16: Contador	67
Tabla 17: Bodeguero	68
Tabla 18: Contratación de personal	73
Tabla 19: Contratación con terceros	76
Tabla 20: Elaboración de planos y proyectos	79
Tabla 21: Adquisición de materiales, insumos y repuestos.....	82
Tabla 22: Devolución de materiales, insumos y repuestos.....	85
Tabla 23: Mantenimiento de maquinaria, equipos y vehículos.	87
Tabla 24: Alquiler de maquinarias y equipos.....	90
Tabla 25: Contratación de obra civil	93
Tabla 26: Contratación de obras independientes	97
Tabla 27: Constatación física de inventarios	100
Tabla 28: Constatación de avance de obra.	102
Tabla 29: Proceso contable.....	104
Tabla 30: Gastos generales	106
Tabla 31: Conciliaciones bancarias	109

Tabla 32: Evaluación al Presidente	113
Tabla 33: Evaluación al Gerente	114
Tabla 34: Evaluación al Jefe del área operativa	115
Tabla 35: Evaluación al Asistente de Construcción	116
Tabla 37: Evaluación del Bodeguero.....	117
Tabla 38: Evaluación de la Contratación de personal	118
Tabla 39: Evaluación de la Contratación con terceros	119
Tabla 40: Evaluación de la Elaboración de planos y proyectos	119
Tabla 41: Evaluación de la Adquisición de materiales, insumos y repuestos.	120
Tabla 42: Evaluación de la Devolución de materiales, insumos y repuestos.	121
Tabla 43: Evaluación del Mantenimiento de maquinaria, equipos y vehículos.	121
Tabla 44: Evaluación del Alquiler de maquinarias y equipos	122
Tabla 45: Evaluación de la Contratación de obra civil.....	122
Tabla 46: Evaluación de la Contratación de obras independientes	123
Tabla 47: Evaluación de la Constatación física de inventarios	123
Tabla 48: Evaluación de la Constatación de avance de obra.....	124
Tabla 49: Evaluación del Proceso contable	125
Tabla 50: Evaluación de los Gastos generales	125
Tabla 51: Evaluación de la Conciliaciones bancarias	126

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Cuentan con un sistema de control interno	39
Gráfico 2: Estructura orgánica.....	40
Gráfico 3: Manual de funciones	41
Gráfico 4: Reglamento interno o código de conducta	42
Gráfico 5: Diagnostico general previo a la elaboración del mapa de riesgo.	43
Gráfico 6: Existencia de flujogramas	44
Gráfico 7: Supervisión de obras	45
Gráfico 8: Mecanismos de evaluación	46
Gráfico 9: Necesidad de un sistema de control interno	47
Gráfico 10: Participar en la implementación del sistema de control interno.....	48

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

Flujograma 1: Contratación de personal.....	72
Flujograma 2: Contrato con terceros	75
Flujograma 3: Elaboración de planos y proyectos.....	78
Flujograma 4: Adquisición de materiales, insumos y repuestos.	81
Flujograma 5: Devolución de materiales, insumos y repuestos.	84
Flujograma 6: Mantenimiento de maquinaria, equipos y vehículos.....	86
Flujograma 7: Alquiler de maquinarias y equipos.....	89
Flujograma 8: Contratación de obra civil	92
Flujograma 9: Contratación de obras independientes.....	96
Flujograma 10: Constatación física de inventarios	99
Flujograma 11: Constatación de avance de obra.	101
Flujograma 12: Proceso contable	103
Flujograma 13: Gastos generales.....	105
Flujograma 14: Conciliaciones bancarias.....	108

ÍNDICE DE ANEXOS

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene por objetivo diseñar un Sistema de Control Interno para la Constructora Loja Jara Cía. Ltda., Cantón Taisha, Provincia de Morona Santiago, período 2018, con el propósito de evaluar el nivel de eficacia, eficiencia y economía con que se usan los diferentes recursos de la empresa, elaborando las herramientas administrativas y de control que permitan salvaguardar los recursos de la empresa, para la parte metodológica se empleó entrevista al gerente y encuestas a los empleados de la empresa, para recabar información confiable y le da un acercamiento con los empleados para la elaboración de un sistema de control interno confiable debido a que se presentan problemas relacionados con la falta de un organigrama estructural, manual de funciones y procesos que definan las acciones claves de cada actividad de la empresa, para la parte metodológica se empleó entrevista al gerente y encuestas a los empleados. En el marco propositivo se elaboró las herramientas administrativas por componentes; en ambiente de control se diseñó un código de ética, en evaluación del riesgo se diseñó un mapa de riesgos considerando las deficiencias y amenazas, en actividades de control tenemos el manual de funciones y procesos, seguidos de los mecanismos para evaluarlos. Para finalizar se concluyó que la empresa no contaba con parámetros de evaluación, por ende se debe contar con un sistema de control interno que debe ser socializado al personal para evitar errores que afecten el desarrollo económico de la empresa. Se recomienda aplicar del manual de evaluaciones e indicadores de gestión en el uso de los recursos.

Palabras Clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS >
<PROCESOS > <INDICADORES > <ANÁLISIS SITUACIONAL> <SISTEMA DE CONTROL INTERNO > < MORONA (CANTÓN)>

Ing. Luís Gonzalo Merino Chávez
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The purpose of the present degree work is to design an Internal Control System for the Construction Company “Loja Jara” Cía. Ltda., Taisha Canton, Morona Santiago Province, period 2018, with the purpose of evaluating the level of effectiveness, efficiency, and economy with which the different resources of the company are used, elaborating the administrative and control tools that allow safeguarding the resources of the company. For the methodological part interview manager and employee surveys were used to gather reliable information and gives an approach with the employees for the elaboration of a reliable internal control system due to the problems related to the lack of a structural organization chart, manual of functions and processes that define the key actions of each activity of the company. In the proposed framework, administrative tools were developed by component. In the control environment code of ethics was designed, in risk assessment, a risk map was designed considering the deficiencies and threats. In control activities, we have the manual of functions and processes, followed by the mechanisms to evaluate them. Finally, it was concluded that the company did not have evaluation parameters; therefore, it must have an internal control system that must be socialized to avoid errors that affect the economic development of the company. It is recommended to apply the manual of evaluations and management indicators in the use of resources.

KEY WORDS: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>
<PROCESSES> <INDICATORS> <SITUATIONAL ANALYSIS> <INTERNAL
CONTROL SYSTEM> <MORONA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene por objetivo diseñar un Sistema de Control Interno para la Constructora Loja Jara Cía. Ltda., Cantón Taisha, Provincia de Morona Santiago, período 2018, este documento consta de cuatro capítulos que son:

En el primero se definen elaborando las herramientas administrativas y de control que permitan salvaguardar los recursos de la empresa, se definió los justificativos y los objetivos que fueron alcanzados en el desarrollo de cada uno de los capítulos del trabajo de titulación.

En el capítulo segundo se incluyen los conceptos de diversos autores, de puntos que están incluidos en las herramientas administrativas que permitan alcanzar los objetivos previstos desde la constitución de la empresa.

En el capítulo III, se define el marco metodológico, donde se identifica los tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitieron recabar la mayor cantidad de información posible.

En el marco propositivo se elaboró las herramientas administrativas por componentes; en ambiente de control se diseñó un código de ética, en evaluación del riesgo se diseñó un mapa de riesgos considerando las deficiencias y amenazas, en actividades de control tenemos el manual de funciones y procesos, seguidos de los mecanismos para evaluarlos. Para finalizar se presentó las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Constructora Loja Jara Cía. Ltda., fue constituida el 06 de mayo del 2014, cuyas actividades registradas son. Construcción de calles, carreteras, puentes y obra civil entre las más destacadas, sus ingresos fueron de 1'012.622.23 dólares, cuenta con las instituciones públicas entre sus clientes habituales, su administración es empírica, no se ha desarrollado un sistema de control interno, esto afecta a la empresa por los siguientes aspectos:

- Ausencia de un organigrama estructural donde se definan cargos y responsabilidades de cada empleado.
- No cuenta con un manual de funciones ni reglamento interno de trabajo, mediante el cual se regule las actividades.
- No se han definido los procesos esenciales y por ende no se han incluido en diagramas de flujo, donde se conozca los documentos que se requieren hacer para su validez, ni tampoco se conoce la manera en la que intervienen los empleados de la Constructora.
- No se han diseñado mecanismos para realizar evaluaciones a los procesos y establecer que tan cerca están de alcanzar las metas planificadas al inicio del período.
- En lo referente al manejo de los recursos económicos no se han establecido pautas a seguir con la finalidad de que los recursos de la empresa no sean mal usados.

Es notoria la falta de un sistema de control interno, por lo que es indispensable su elaboración con la finalidad de que puedan ser puestas en marcha para su posterior verificación.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Con el Diseño de un Sistema de Control Interno para la Constructora Loja Jara Cía. Ltda., Cantón Taisha, Provincia de Morona Santiago, período 2018, se tendrán herramientas administrativas y de control que permitan salvaguardar los recursos de la empresa?

1.1.2 Delimitación del Problema

El trabajo de titulación se realiza en base a los siguientes aspectos:

Área:	Contabilidad y Auditoría
Delimitación de acción:	Sistema de control interno
Delimitación de espacio:	Constructora Loja Jara Cía. Ltda., Cantón Taisha, Provincia de Morona Santiago.
Delimitación de tiempo:	2018
Objetivo del trabajo:	Salvaguardar los recursos de la empresa.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de titulación se sustenta en la necesidad de crear herramientas administrativas que permitan aplicar controles relacionados directamente con el cumplimiento de los objetivos planificados para cada período fiscal.

Justificación teórico

Para la construcción del marco teórico se revisó varias definiciones de los elementos que componen un sistema de control interno, la consulta se hará en fuentes bibliográficas y páginas web especializadas.

Justificación académico

Las cátedras son impartidas por docentes conocedores del tema; se han dado ejemplos prácticos, de los diferentes escenarios que se pueden presentar en las empresas tanto públicas como privadas, por lo que se cuentan con los conocimientos para la elaboración de la propuesta.

Justificación metodológica

La metodología de investigación es necesaria para la recolección de la información que permita el diseño del sistema de control interno, se empleará el tipo descriptivo, de campo y bibliográfico, apoyado en los métodos inductivo y deductivo.

Justificación práctico

Los conocimientos recibidos en la vida práctica y académica se consolidarán en la elaboración de un sistema de control interno, que genere las herramientas administrativas para el control de los objetivos empresariales.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un Sistema de Control Interno para la Constructora Loja Jara Cía. Ltda., Cantón Taisha, Provincia de Morona Santiago, período 2018, elaborando las herramientas administrativas y de control que permitan salvaguardar los recursos de la empresa.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar de manera general a la Constructora Loja Jara Cía. Ltda., para la determinación de las debilidades y fortalezas de la empresa.
- Elaboración del manual de funciones y procesos administrativos financieros de la empresa con la finalidad de establecer responsables en cada uno de los casos.
- Definir los mecanismos de evaluación para cada uno de los procesos a fin de alcanzar las metas previstas.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

Se revisaron trabajos presentados dentro de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en base a esta información se conoció que el tema propuesto no es experimental, a continuación se presentan varios documentos:

Diseño de un sistema de control interno, basado en la metodología del COSO III, para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Licto, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo (Alcoser, 2018)

El Diseño de un Sistema de Control Interno para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Licto, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, tiene como objetivo evaluar la situación actual de la institución, y mejorar la gestión administrativa y financiera para lograr una gestión eficiente y eficaz en el desarrollo de las actividades y operaciones, se realizó en función a los componentes del COSO III. Para el desarrollo de la propuesta fue necesario realizar encuestas y cuestionarios de control interno a todos los funcionarios de la entidad con el propósito de adquirir información de todas las áreas y conocer el grado de eficiencia y eficacia con que se ejecutan las actividades y operaciones. Igualmente se realizó la entrevista al presidente del GAD Parroquial para conocer las actividades administrativas - financieras y gestiones que se llevan a cabo en la institución. Es necesario Diseñar un Sistema de Control Interno que proporcione información clara precisa y confiable acerca de los procedimientos y políticas del control que deben ser aplicadas en todas las actividades, operaciones, proyectos y gestiones que se ejecutan. Se recomienda a la administración como a los funcionarios que laboran en la institución poner en práctica la propuesta planteada, con el fin de mejorar la gestión administrativa y financiera de la entidad.

Diseño de un sistema de control interno administrativo – financiero, para la Escuela de Capacitación de Choferes Profesionales San Miguel de Bolívar, provincia de Bolívar. (Gaibor, 2018)

El presente Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo Financiero para la Escuela de Capacitación de Choferes Profesionales San Miguel de Bolívar, provincia de Bolívar, tiene la finalidad de mejorar la gestión administrativa y financiera a través de herramientas de control. Para el desarrollo del sistema se realizó cuestionarios de control interno mediante el COSO II lo que permitió conocer la situación de la escuela y proponer alternativas que coadyuve a potencializar factores que mejoren el control de procedimientos de la misma. Donde se encontró un inadecuado proceso en la contratación de proveedores, inexistencia de un plan de cuentas, contratación de personal sin mayores requerimientos de perfil, falta de comunicación. La presente propuesta permitirá que los procedimientos se manejen por medio de un sistema de control interno para todas las áreas, además de contar con una organización estructural y funcional definida, así el personal definirá su rol y funciones de acuerdo a su perfil profesional cuyo efecto se verá reflejado en el manejo interno de la institución y la atención al estudiante. Se recomienda aplicar el sistema propuesto, su impacto en cuanto a lo económico, social, se ha determinado como positivo, lo cual hace ver que mediante la ejecución del mismo se logrará mejorar la gestión administrativa y financiera de la institución.

Diseño de un sistema de control interno para la Empresa Hotelera Arguello Altamirano Costales C.A., ubicada en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo. (Yambay, 2017)

La presente investigación es el diseño de un Sistema de Control Interno para la empresa hotelera Arguello Altamirano Costales C.A., ubicada en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, la cual tiene como propósito el mejoramiento de la ejecución eficiente de cada proceso administrativo y contable a través de herramientas de control. Para el desarrollo del sistema se realizó una identificación y descripción de la organización, se identificaron procesos y se determinaron políticas y normas general, lo que permitió conocer la situación de la empresa y proponer alternativas que ayuden a potencializar factores que mejoren el control de procedimientos para toda la empresa. Por lo que se concluye que la reingeniería del sistema de control interno permitirá que los procesos se manejen por medio de

procedimientos de control interno, un manual contable, un plan de cuentas bajo Normas Internacionales de Información Financiera y políticas y normas contables internas. Se recomienda la aplicación de flujogramas que se presentaran para el sistema propuesto, su impacto en cuanto a lo económico - contable, se ha determinado como positivo.

Una vez revisado estos tres documentos se pudo determinar que es necesario un sistema de control interno para identificar los procesos y funciones de cada uno de los empleados y de esta manera alcanzar los objetivos fijados dentro de la empresa.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Control interno

Para Fonseca O (2013), lo define de la siguiente manera:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas por la administración. (pág. 15)

Para Alvin A. Arens (2007);

Un sistema de control interno consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va a cumplir con sus objetivos y metas. A estas políticas y procedimientos a menudo se les denomina controles, y en conjunto comprenden el control interno de la entidad. Por lo general, la administración cuenta con tres objetivos amplios para el diseño de un sistema de control interno efectivo.

1. Confiabilidad de los informes financieros. Tal y como se analizó en el capítulo 6, la administración es responsable de preparar los estados financieros para los inversionistas, los administradores y otros usuarios.

2. Eficiencia y eficacia de las operaciones. Los controles dentro de una empresa tiene el objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos con el fin de optimizar los recursos de la compañía.
3. Cumplimiento con las leyes y reglamentos. La sección 404 requiere que todas las compañías públicas emitan un referente a la eficacia de la operación del control interno sobre los informes financieros. (pág. 270)

2.2.2 Objetivos del control interno

Para Fonseca O (2013); los objetivos de control interno se presentan en tres rangos: efectividad y eficiencia en las operaciones; confiabilidad de la información financiera, y, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Sus principales características se describen a continuación:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones: este objetivo se refiere a los controles internos diseñados por la gerencia, para asegurar que las operaciones son ejecutadas con efectividad, es decir, tal como fueron planeadas. En cambio, la eficiencia esta orientadas al correcto uso de los recursos y tiene relación, por ejemplo, con; activo fijo, efectivo, inventarios y la imagen de la organización. la evaluación de la efectividad y la eficiencia de las operaciones debería ser realizada por la junta de directores, y por la gerencia, si está en condiciones de obtener seguridad razonable, respecto a que los criterios están siendo logrados.
- Confiabilidad de la información financiera, este objetivo se refiere a las políticas, métodos y procedimientos diseñados por la entidad para asegurar que la información financiera es válida y confiable. Una información es válida, si se refiere a las operaciones o actividades que ocurrieron y tienen las condiciones necesarias para ser consideradas como tales, en tanto que una información es confiable cuando brinda confianza a quienes la usan. Este objetivo de control se refiere, generalmente, a la preparación de estados financieros anuales o estados intermedios, y el informe anual y de cuentas de la entidad que, generalmente incluye los estados financieros anuales y la opinión de los auditores independientes, generalmente, para uso de accionistas, inversiones, bancos, y el público en general.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Este objetivo se refiere a las políticas y procedimientos específicos establecidos por la entidad para asegurarse

que los recursos son ejecutados, de conformidad con las leyes y regulaciones aplicables. (págs. 42 - 43)

2.2.3 Tipos de control interno

Para Lara M (2007); el control interno en su sentido más amplio, incluye controles que pueden ser caracterizados como contables y administrativos.

Controles contables

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos y la fiabilidad de los registros contables.

Controles administrativos

Se relacionan con la normativa y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y al acatamiento de las políticas de la Dirección y normalmente solo influyen indirectamente en los registros contables. (pág. 54)

2.2.4 Componentes del control interno

Se definen los componentes según el tipo de informe COSO del que se trate, a continuación se presentan los tres tipos:

Los componentes del informe COSO I según Fonseca O (2013), son:

- **Ambiente de control.-** Establece el tono general de control en la organización. Es el fundamento principal de todos los controles interno.
- **Evaluación de riesgo.-** Identifica y analiza los riesgos que inciden en el logro de los objetivos de control, por lo que deben ser administrados.
- **Actividades de control.-** Políticas y procedimientos que aseguran a la gerencia el cumplimiento de las instrucciones impartidas a los empleados, para que realicen las actividades a ellos encomendadas.

- **Información y comunicación.-** Tienen relación con los sistemas e informes que posibilitan que la gerencia cumpla con sus responsabilidades y los mecanismos de comunicación en la organización.
- **Monitoreo.-** Es un proceso que evalúa la calidad del control interno en la organización y su desempeño en el tiempo. (pág. 49)

Componentes del Informe COSO II ERM., en base a la Asociación Española para la Calidad, (2017), son:

- **Ambiente de control:**
Son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de los mismos. Es el primer componente a ser evaluado, tiene por objetivo saber cómo se desarrollan las actividades dentro de la entidad y de esta manera establecer los posibles riesgos a los que se enfrenta, de esta forma se puede determinar los procedimientos de auditoría a ser aplicados.
- **Establecimiento de objetivos:**
Estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos. En este componente se define si la organización ha fijado los objetivos para ser cumplidos en un período determinado de tiempo, cabe recalcar que es parte integral para el funcionamiento de toda organización.
- **Identificación de eventos:**
Que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos. Posterior al cumplimiento de los objetivos se definen los eventos o acciones a ser cumplidas y de esta manera alcanzar las metas previstas para el periodo determinado.
- **Evaluación de Riesgos:**
Identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos. Cada entidad tiene diferentes riesgos que pueden proceder de forma interna o externa, debe estar preparado para lo cual lo primero es identificar cuáles son y evaluar de qué manera puede afectar a la organización y establecer las posibles acciones para reducir su impacto o minimizarlo.
- **Respuesta a los riesgos:**

Determinación de acciones frente a los riesgos. En base a la evaluación del riesgo se determinan los mecanismos para superarlos de la manera más eficiente posible, reduciendo las consecuencias o extinguiéndole definitivamente.

- **Actividades de control:**

Políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos. Son todas las acciones que reportan el cumplimiento de una actividad definida, cabe recalcar que son los documentos o evidencia que garantizan la aplicación de un procedimiento o una política empresarial.

- **Información y comunicación:**

Eficaz en contenido y tiempo, para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades. En este componente se reporta si se cuenta con un canal de comunicación y si este es efectivo para dar a conocer al personal las diversas disposiciones o normativa que regula a la entidad.

- **Supervisión:**

Para realizar el seguimiento de las actividades. Se apoya en la aplicación de evaluaciones periódicas a los diferentes procedimientos de la entidad, el objetivo es conocer cuáles son las deficiencias y dar las soluciones respectivas en base a las recomendaciones presentadas como resultado de las evaluaciones.

Mientras que para Ofstlaxcala (2017) los componentes del Informe COSO III, son;

- **Entorno de Control**

Se recogen en cinco principios la relevancia de la integridad y los valores éticos, la importancia de la filosofía de la administración y su manera de operar, la necesidad de una estructura organizativa, la adecuada asignación de responsabilidades y la importancia de las políticas de recursos humanos

- **Evaluación de Riesgos**

Se amplía la categoría de objetivos de Reporte, considerando todas las tipologías de reporte internos y externos. Se aclara que la evaluación de riesgos incluye la identificación, análisis y respuesta a los riesgos.

- **Actividades de Control**

Se indica que las actividades de control son acciones establecidas por políticas y procedimientos Se considera el rápido cambio y evolución de la tecnología

- **Información y Comunicación**

Se enfatiza la relevancia de la calidad de información dentro del Sistema de Control Interno. Se profundiza en la necesidad de información y comunicación entre la entidad y terceras partes.

- **Actividades de Monitoreo**

Se clarifica la terminología definiendo dos categorías de actividades de monitoreo: evaluaciones continuas y evaluaciones independientes

2.2.5 Métodos de evaluación del sistema de control interno

Para Cardozo H (2008), define los siguientes métodos de evaluación a los sistemas de control interno:

Método descriptivo.- Consiste en la explicación por escrito de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos científicos del control interno. Es decir es la formulación mediante un memorando donde se documenta los distintos pasos de un aspecto operativo.

Método de cuestionario.- Consiste en elaborar previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas a tales preguntas. Generalmente estas preguntas se formulan de tal forma que una respuesta negativa advierta debilidades en el control interno.

Método gráfico.- Este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos; en dichos dibujos se representan departamentos, formas, archivos y en general el flujo de la información de las diferentes operaciones hasta afectar la cuenta del mayor general.

En la práctica este resulta ser el método más eficiente para estudiar y evaluar el control interno, ya que se parte de la nada y toda la información es producto de la observación, investigación, inspección e indagaciones directas que efectúa el auditor. (págs. 38-39)

2.2.6 Fases del sistema de control interno

Para la implementación del sistema de control interno se deben cumplir con 8 fases, según ISOTOOLS (2017):

- **Fase 1:**

Crear una cultura del control mediante la comunicación, la motivación y la capacitación, Antes de comenzar con la implementación del sistema de control interno, es importante preparar el terreno. Esta preparación consiste en comunicar a las personas qué se quiere hacer y saber transmitir la importancia del control y sus beneficios para la organización e incluso para cada persona individualmente. Una posible forma de inculcar estos conceptos es mediante una capacitación a nivel de área o departamento.

- **Fase 2:**

Recabar información, una vez hemos introducido la cultura del control entre los miembros de la organización, llega el momento de recolectar datos. En esta fase debe intervenir activamente todo el personal, coordinados por un responsable designado, ya sea externo o interno, procedente del área de estrategia de la organización. Existen diferentes métodos para llevar a cabo esta recopilación, por ejemplo: narración, listas de chequeo y observación.

- **Fase 3:**

Clasificar la información obtenida, ya que el responsable ha reunido toda la información necesaria a través de alguna de las vías mencionadas, es el momento de digitalizar y clasificar la misma de la forma más ordenada posible para facilitar su consulta y correcta interpretación.

- **Fase 4:**

Diagnosticar, la información necesaria para realizar un diagnóstico del estado de múltiples aspectos de la gestión: el cumplimiento de los objetivos, los roles y sus funciones, las políticas, etc.

- **Fase 5:**

Revisar los procedimientos bajo la normativa legal, la óptica de calidad total, los parámetros de reingeniería y directrices administrativas, se hace una revisión exhaustiva de los procedimientos con el fin de hacerlos más eficientes. Se suprimen pasos no necesarios, se centralizan procesos repetidos y se abren vías de comunicación.

- **Fase 6:**

Evaluar el control interno y de gestión, se ha de establecer una manera de evaluar el sistema de control interno entre todos los miembros de la organización. Cada uno de ellos debe aportar su visión e involucrarse, comprometiéndose a someterse a un continuo autocontrol que favorezca la mejora continua.

- **Fase 7:**

Implementar, hacer seguimiento y ajustar, en este punto, el sistema de control interno ya está diseñado. Ha llegado el momento de que los responsables se hagan cargo de implementarlo en cada una de las áreas y garantizar su cumplimiento. El responsable en cuestión deberá hacer un seguimiento continuo junto con el apoyo de la auditoría interna.

- **Fase 8:**

Evaluar indicadores y realizar más ajustes, para establecer el correcto funcionamiento de la entidad.

2.2.7 Plan de acción

Para Mantilla S, (2012); los ejecutivos dirigen evaluación de los sistemas de control interno para, en primer lugar, poder considerar los siguientes aspectos sugeridos sobre donde iniciar y qué hacer:

- Decidir sobre el alcance de la evaluación, en términos de las categorías de objetivos, componentes del control interno y actividades a orientar.
- Identificar actividades de monitoreo ongoing que rutinariamente proporcionan tranquilidad respecto a que el control interno es efectivo.
- Analizar el trabajo de evaluación del control realizado por auditores internos y considerar los hallazgos relacionados con el control hechos por los auditores externos.
- Priorizar por unidad, componente o global las mayores áreas de riesgo que exigen atención inmediata.
- Basados en lo anterior desarrollar un programa de evaluación con segmentos cortos y largos.
- Realizar en conjunto la evaluación de todas las partes que la puedan llevar a cabo. Y al mismo tiempo considerar no solamente el alcance y la duración, sino también la metodología y las herramientas a usar, los datos de entrada provenientes de auditores internos y externos y de reguladores, los medios para informar los hallazgos y la documentación esperada.
- Monitorear el progreso y la revisión de los hallazgos.
- Ver que se realicen las acciones siguientes, y modificar los segmentos de evaluación subsecuentes si es necesario. (pág. 89)

Para Fonseca O (2013), establece lo siguiente:

Las actividades de control incluyen, entre otras, acciones de: aprobación, autorización doble firma en documentos, verificaciones, conciliaciones, revisión de resultados de operaciones, controles físicos para salvaguardar activos, segregación de funciones, y procesamiento de información en un ambiente de Tecnología de Información (TI). Este escenario refleja un conjunto de acciones dirigidas a promover el cumplimiento de las órdenes impartida. (pág. 92)

Tipos de actividades de control

Según Fonseca O (2013), son;

Las actividades de control por su naturaleza podrían clasificarse en controles detectivos, controles preventivos, controles manuales, controles informáticos, y controles de gerencia, los cuales se utilizan en la ejecución de las operaciones y en el desarrollo de sus tareas. Las actividades de control comprenden:

- Revisión efectuadas por el director ejecutivo
- Gestión directa de funciones por actividades
- Proceso de información
- Indicadores de rendimiento
- Controles físicos
- Segregación de funciones

Algunas de las actividades de control se encuentra enfocadas en prevenir errores (controles preventivos), en tanto que otras están diseñadas para identificar los errores que han ocurrido las operaciones (controles detectivos). En el primer caso, los controles tienen como misión anticiparse a la ocurrencia de eventos antes que sucedan, por lo que son más rentables, debido a que evitan a la organización incurrir en mayores costos por corrección o reprocesamiento, como por ejemplo, la revisión de créditos otorgados, prevenir a través de revisiones, comparaciones, evaluaciones de desempeño, conciliaciones, conteos físicos de inventarios, y la aplicación de técnicas automatizadas, lo que hace posible la detección de errores que no pudieron ser evitados aplicar los controles preventivos. (pág. 96)

2.2.8 Tipos de riesgos

Para (Alvin A. Arens, 2007);

- **Riesgo planeado de detección**

El riesgo planeado de detección es una cuantificación del riesgo de que las evidencias de auditoria de un segmento no detectan errores superiores a un monto tolerable, si es que existen dichos errores.

Existen dos puntos importantes referentes al riesgo planeado de detección: en primer lugar, depende de los otros tres factores del modelo. El riesgo planeado de detección

cambiara sólo si el auditor cambia uno de los otros factores. En segundo lugar, determina la cantidad de evidencias sustantivas que el auditor planea acumular, inversamente al tamaño del riesgo planeado de detección. Si se reduce el riesgo planeado de detección, será necesario que el auditor acumule más evidencias para lograr el riesgo planeado reducido. Por ejemplo, en la tabla 9-2 (D), el riesgo planeado de detección es bajo para inventario y almacén, lo que hace que la evidencia planeada sea alta. Lo contrario aplica para nómina y personal. (pág. 241);

- **Riesgo inherente**

El control de riesgo inherente es una cuantificación de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad de que existen errores importantes (errores o fraudes) en un segmento antes de considerar la eficacia de la estructura del control interno. El riesgo inherente es la susceptibilidad de los estados financieros a errores importantes suponiendo que no existen controles internos. Si el auditor llega a la conclusión de que existe una alta probabilidad de errores, sin tomar en cuenta los controles internos, el auditor determinaría que el riesgo inherente es alto. (pág. 241)

- **Riesgo de control**

El riesgo de control es una medición de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad que errores superiores a un monto tolerable en un segmento no sean evitados o detectados por el control interno del cliente. El riesgo de control presenta 1) una evaluación de la eficacia de la estructura de control interno del cliente para evitar o detectar errores, 2) la intención del auditor para hacer esa evaluación en un nivel por debajo del máximo (100%) como parte del plan de auditoría. Por ejemplo, supongamos que el auditor llega a la conclusión de que una estructura de control interno es por completo ineficiente para evitar o detectar errores. (pág. 242)

2.2.9 Hallazgos

Para (Contraloría General de Estado, 2001), define a los hallazgos como:

El hallazgo en la auditoría tiene el sentido de obtención y síntesis de información específica sobre una operación, actividad, proyecto, unidad administrativa u otro asunto evaluado y que los resultados sean de interés para los funcionarios de la entidad auditada.

Una vez que se cuenta con la evidencia real obtenida durante la ejecución de la auditoría, los hallazgos deben ser evaluados en función de cada procedimiento, de cada componente y de la auditoría en su conjunto, considerando si la evidencia obtenida es importante y confiable. A base de esta evaluación se deberán obtener conclusiones a fin de comprobar si los objetivos determinados para cada componente y para los estados financieros en su conjunto han sido alcanzados.

La evidencia de los hallazgos de auditoría deberá ser evaluada en términos de suficiencia, importancia, confiabilidad y eficacia.

Una vez aplicados y completados los programas específicos de auditoría se evaluará si la evidencia obtenida satisface las expectativas establecidas en la planificación. La evidencia será evaluada en términos de la suficiencia, competencia y confiabilidad, así como de la naturaleza e importancia de las observaciones identificadas. (pág. 227)

Para (Maldonado, 2011); el concepto de “hallazgo de auditoría” implica que éste tenga cuatro atributos.

- **Condición.-** Lo que sucede o se da en la realizada dentro de la entidad.
- **Criterio.-** Parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente.
- **Causa.-** Motivo, razón por el que se dio la desviación o se produjo el área crítica.
- **Efecto.-** Daño, desperdicio, pérdida. (pág. 69)

2.2.10 Organigrama estructural

Según Boland L., (2007); un organigrama es la representación gráfica simplificada de la estructura formal de una organización en un momento determinado.

El organigrama es una herramienta estática que retrata el esqueleto organizacional, por ello es comparable con una radiografía del cuerpo humano tomada en un momento. Brinda información general de la estructura formal de la organización, es decir, niveles jerárquicos, órganos, relaciones formales y nombres de quienes ocupan los cargos, aunque esto último no se detalla.

Entre sus principales ventajas se pueden mencionar:

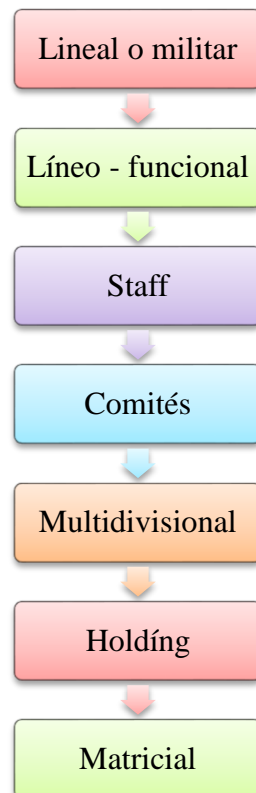
- Simplifica la representación mediante la utilización de símbolos.
- Es una herramienta eficaz de comunicación y análisis.
- Permite identificar coherencias y errores en la organización del trabajo.
- Facilita la comparación entre dos o más modelos alternativos.
- Es fácil de actualizar.
- Es simple de interpretar. (págs. 70-71)

2.2.11 Tipos de organigramas

Para Münch (2010);

La determinación de la clase de organización o estructura más adecuada depende de factores tales como el giro, magnitud, características, recursos, objetivos, tipos y volumen de producción de la empresa. Los tipos de estructuras más comunes son:

Ilustración 1: Tipos de estructuras de organigramas



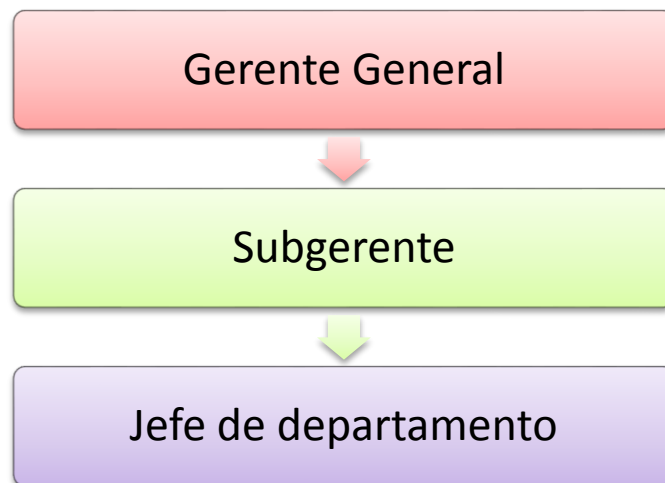
Fuente: (Münch, 2010, págs. 65 - 67)

Elaborado por: La Autora

- **Lineal o militar**

Se caracteriza porque la autoridad se concentra en una sola persona, que toma todas las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando. El superior asigna y distribuye el trabajo a los subalternos, quienes a su vez reportan a un solo jefe. Se le conoce como organización lineal o militar porque se originó en instituciones militares, ya que la autoridad y responsabilidad se transmiten íntegramente por una sola línea. (pág. 65)

Ilustración 2: Lineal o militar



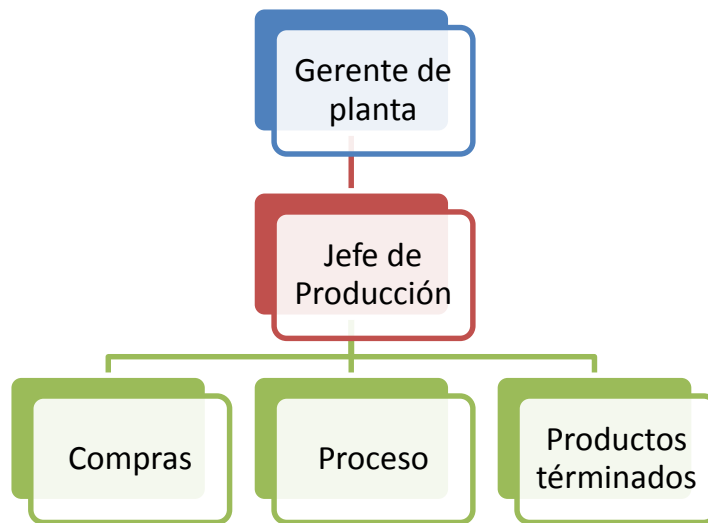
Fuente: (Münch, 2010, pág. 65)

Elaborado por: La Autora

- **Líneo – funcional**

La organización líneo – funcional es la que comúnmente se usa por ser la más práctica. Se basa en agrupar las funciones de acuerdo con las áreas funcionales de la empresa. Las más comunes son: mercadotécnica, recursos humanos, finanzas, producción, y sistemas. (pág. 65)

Ilustración 3: Lineo - funcional



Fuente: (Münch, 2010, pág. 66)

Elaborado por: La Autora

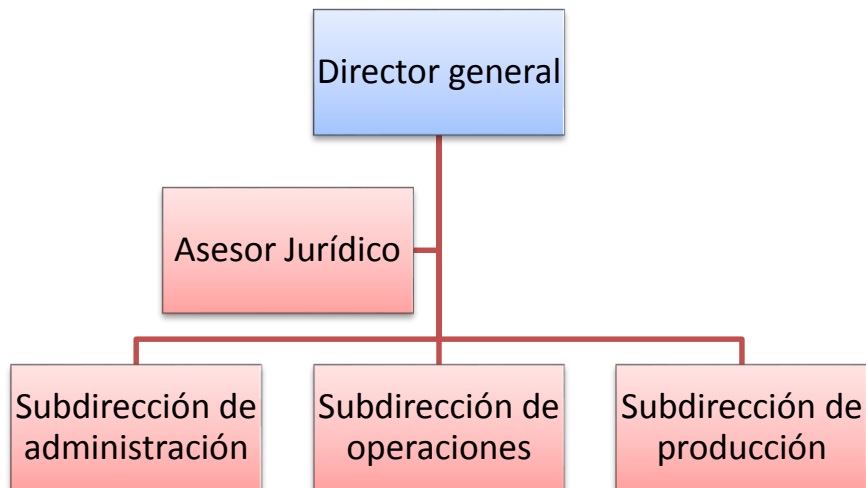
- **Staff**

Este tipo de estructura surge de la necesidad de las empresas de contar con la ayuda de especialistas en el manejo de conocimientos, capaces de proporcionar información experta y asesoría a los departamentos de línea. Es aconsejable en las empresas medianas o grandes.

La organización Staff carece de autoridad de línea o poder para imponer sus decisiones. La autoridad se representa por medio de líneas punteadas mientras que la autoridad lineal se representa con línea continua.

Este tipo de organización no existe por sí sola, se combina con otros tipos de estructuras. (pág. 66)

Ilustración 4: Staff



Fuente: (Münch, 2010, pág. 66)

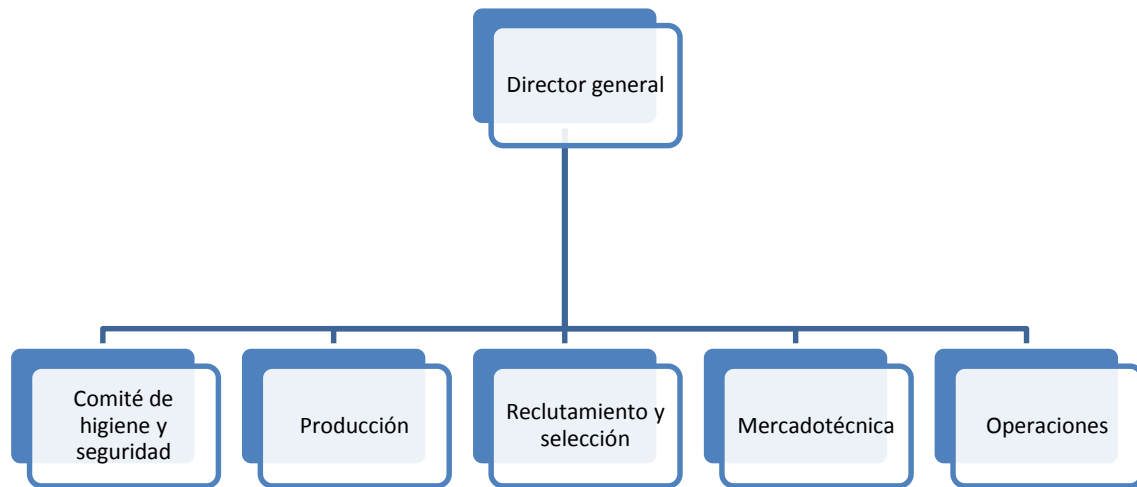
Elaborado por: La Autora

- **Comités**

Consiste en asignar funciones o proyectos a un grupo de personas de la empresa que se reúnen y se comprometen para discutir y decidir en común los asuntos que se les encomiendan. Los comités generalmente son de carácter temporal y existen en combinación con otros tipos de estructura. Los comités más usuales son:

- Directivo, integrado por los accionistas o alta dirección de una empresa que se encargan de los asuntos estratégicos.
- Ejecutivo, es nombrado por el comité directivo para que ejecute los acuerdos.
- De vigilancia, personal de confianza que se encarga de supervisar las labores de los empleados de la empresa.
- Consultivo, está formado por especialistas que, por sus conocimientos o estudios, emiten dictámenes sobre diversos asuntos. (pág. 66)

Ilustración 5: Comité



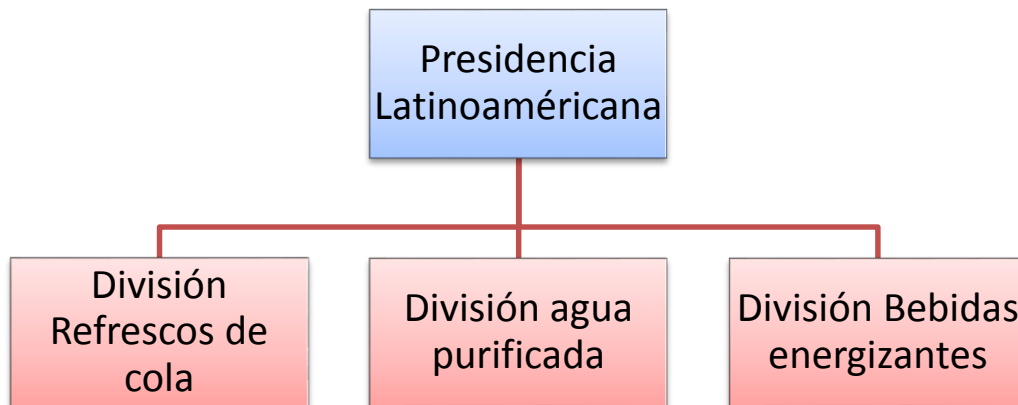
Fuente: (Münch, 2010, pág. 67)

Elaborado por: La Autora

- **Multidivisional**

Este tipo de estructura es propia de grandes empresas en las que, por la magnitud de sus operaciones y para lograr una mayor eficiencia, la organización se subdivide en unidades con base en productos, servicios, áreas, geográficas o procesos. (pág. 67)

Ilustración 6: Multidivisional



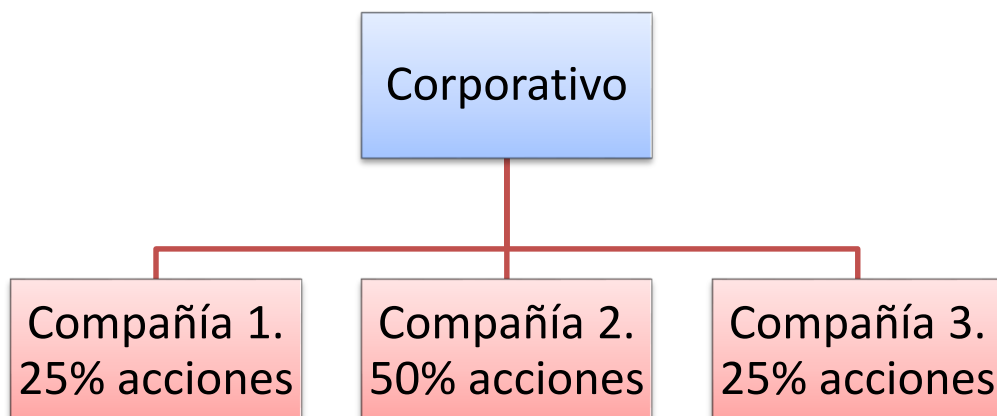
Fuente: (Münch, 2010, pág. 67)

Elaborado por: La Autora

- **Holdíng**

Con el crecimiento de las grandes empresas se crean los holdings. En su forma más amplia, una compañía holding es una sociedad que está constituida por diversas empresas de giros diferentes con funciones y administración independientes. Puede ser también una empresa de la que dependan unidades de negocio autónomo que forman parte de la empresa matriz, en la cual, sin embargo, cada unidad de negocio funciona independientemente y mantiene los nombres originales de sus empresas, su identidad y sus propias estructuras. (pág. 67)

Ilustración 7: Holding



Fuente: (Münch, 2010, pág. 67)

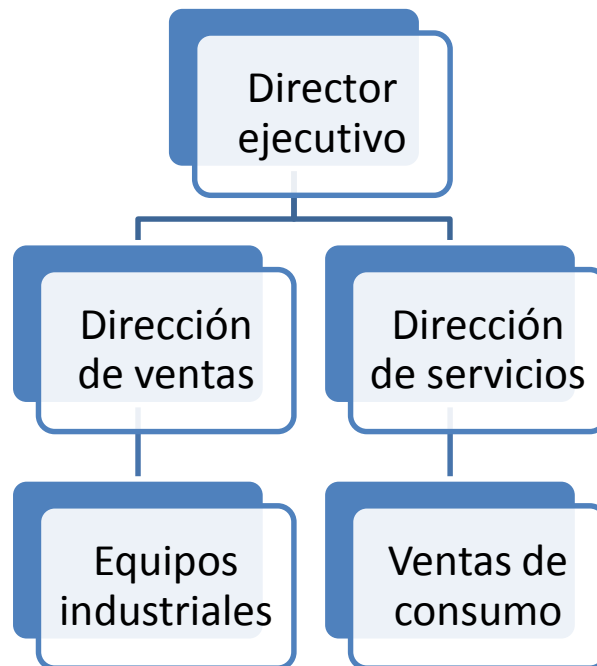
Elaborado por: La Autora

- **Matricial**

Esta forma de estructura es propia de grandes empresas, también se conoce como organización de matriz, de parrilla o de proyectos. Es una combinación de distintos tipos de organización y consiste en combinar la departamentalización por proyecto con la de funciones. De esta manera, existe un gerente funcional a cargo de las labores inherentes al departamento, a la vez que un gerente de proyectos es el responsable de los resultados de los objetivos de un proyecto en el que puede participar personal de diversos departamentos o áreas. Los involucrados en el proyecto reportan al gerente de proyecto, pero para sus funciones normales reportan a los jefes de los departamentos a los que están adscritos.

Se distingue de otros tipos de organización en que se abandona el principio de la unidad manda a favor del sistema de mando múltiple o de “dos jefes”. El sistema de mando múltiple requiere de una estructura administrativa sólida y de mecanismos especiales de apoyo basados en una modificación a las esquelas tradicionales de estructuras organizacionales. (págs. 67 - 68)

Ilustración 8: Matricial



Fuente: (Münch, 2010, pág. 68)

Elaborado por: La Autora

2.2.12 Manual de funciones

Para Alvarez M., (2006); los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema.

Así, encontramos manuales muy especializados en todos los campos de la ciencia y la tecnología. Encontramos que en la compra de cualquier computadora, televisión, estéreo, lavadora, refrigeradora, equipo electrónico y maquinaria en general, se proporciona un manual de operación con el propósito de que el usuario, pueda aprender rápida y adecuadamente a usarlo, manejarlo y mantenerlo, logrando así llegar a ser rápidamente un “experto” (operativamente hablando).

En otros campos del conocimiento también hay manuales: de Planeación estratégica, de acupuntura, de cocina, del supervisor, de periodismo, de los buenos hábitos de planeación de ganancias, de la gente bien, etc.

Dentro del ámbito de los negocios, cada vez se descubre más la necesidad e importancia de tener y usar Manuales, sobre todo de políticas y procedimientos que le permitan a una organización formalizar sus sistemas de trabajo, y multiplicar la tecnología que le permita consolidar su liderazgo y su posición competitiva.

Los Manuales son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y el desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez. (págs. 23-24)

Mientras que para Münch (2010), dice;

Los manuales de acuerdo con su contenido, pueden ser de política, departamentales, organizacionales, de procedimientos, específicos, de técnicas y de puestos.

Ilustración 9: Manuales



Fuente: (Münch, 2010, pág. 71)

Elaborado por: La Autora

Algunas de las ventajas de los manuales son:

- Son un medio para lograr que se observen y se respeten la estructura formal y los procesos.
- Promueven la eficiencia de los empleados, ya que indican lo que debe hacerse y cómo debe hacerse.
- Son una fuente de información y capacitación.
- Evitan la duplicidad y las fugas de responsabilidades.
- Son una base para el mejoramiento de sistemas, procesos y operaciones. (págs. 71 - 72)

2.2.13 Flujogramas

Para Alvarez M., (2006); los define de la siguiente manera: _

Los diagramas de flujo son una parte importante del desarrollo de procedimientos, debido a que por su sencillez gráfica permite ahorrar muchas explicaciones. De hecho en la práctica, los diagramas de flujo han demostrado ser una excelente herramienta para empezar el desarrollo de cualquier procedimiento.

Al principio algunos directivos y responsables de área piensan que estos diagramas además de ser muy complicados son solamente para los ingenieros. Está percepción es cierta dada la falta de costumbre en su uso, sin embargo, su aprendizaje es tan sencillo que cualquier persona en menos de una hora haciendo un ejercicio en una hoja de papel, puede descubrir fácilmente el valor y utilidad de esta herramienta.

Los diagramas de flujo son medios gráficos que sirven principalmente para:

- a) Describir las etapas de un proceso y entender cómo funciona
- b) Apoyar al desarrollo de métodos y procedimientos
- c) Dar seguimiento a los productos generados por un proceso
- d) Identificar a los clientes y proveedores de un proceso
- e) Planificar, revisar y diseñar procesos con alto valor agregado, identificando las oportunidades de mejora
- f) Diseñar nuevos procesos
- g) Documentar el método estándar de operación de un proceso
- h) Facilitar el entrenamiento de nuevos empleados
- i) Hacer presentaciones directivas. (pág. 39)

Para Gari & Berbel (2007);

Los flujogramas de despliegue son una herramienta sencilla y poderosa que permite al personal de todos los niveles de la empresa visualizar la organización y sus procesos como todos, sin que las jerarquías sean una limitación. Con ella, los gerentes se interesan con más factibilidad en la mejora de la calidad, al

comprender mucho mejor las interacciones de la gente con su trabajo y con la cultura corporativa.

En contraste con los organigramas, que son esencialmente mapas de la distribución del poder, los flujogramas de despliegue son mapas visuales de las interacciones entre la gente, las operaciones, las decisiones y los documentos, a través de las “fronteras” interdepartamentales. (pág. 133).

2.2.14 Tipos de flujogramas

Mientras que para Fernández V (2006), estableció tres tipos de diagramas de flujo de datos:

- Diagrama de flujo de datos de alto nivel
- Diagrama de flujo de datos de nivel intermedio
- Diagramas de flujo de datos de bajo nivel


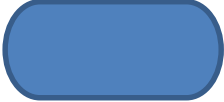
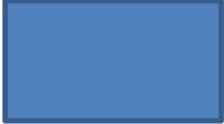






Los diagramas de flujo de datos de alto nivel, reflejan el sistema de información desde una perspectiva general y sin entrar en detalle en las tareas o actividades que el sistema de información debe realizar. Esta perspectiva del sistema de información se basa en la visión de los propietarios de sistemas.







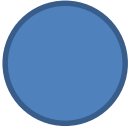




Los diagramas de flujo de datos de nivel intermedio, muestran con mayor detalle las acciones o tareas que el sistema de información debe cumplir. Este tipo de diagramas surgen de la descomposición de los diagramas de flujo de datos de alto nivel.





Los diagramas de flujo de datos de bajo nivel, que están formados por muy específicos y que difícilmente pueden desglosarse en otros más pequeños. Cuando todos los procesos de un diagrama de flujo de datos de bajo nivel no pueden desglosarse en otros procesos más detallados se le denomina diagrama de flujo de datos primigenio. (pág. 176)

2.2.15 Simbología de los flujogramas

Ilustración 10: Simbología de los flujogramas

Símbolo	Nombre	Significado
	Conexión	Utilizado para indicar una interconexión entre otros dos símbolos, y la dirección del flujo.
	Terminación	Indica el comienzo o el final de un flujo en el diagrama de procesos.
	Proceso	Indica un determinado proceso y sus funciones y actividades.
	Decisión	Esto demuestra que se debe tomar una decisión y que el flujo del proceso va a seguir cierta dirección según esta decisión.
	Retardo	Significa que pasará un tiempo antes de que el flujo del proceso continúe.
	Datos	Representa cualquier tipo de dato en el diagrama de flujo.
	Documento	Es un tipo de dato o información que las personas pueden leer, como un informe impreso, por ejemplo.
	Varios Documentos	Indica que son varios documentos.
	Sub rutina o proceso	Un proceso que ya está definido previamente.

	Preparación	Esto indica que hay que hacer, ajustar o modificar algo en el proceso antes de proceder.
	Display	Indica que se exhibirá alguna información o dato para leer en una pantalla u otra forma de visualización.
	Entrada manual	Esto indica que una persona hará un procedimiento manualmente.
	Loop Manual	Indica que una secuencia de comandos ocurrirá, repitiéndose continuamente hasta que una persona la detenga manualmente.
	Límite del Loop	Muestra el comienzo de un proceso de loop.
	Datos almacenados	Esto muestra que existen datos almacenados.
	Conector	Indica que habrá una inspección en este punto.
	Conector para otra página	Esto indica que hay una referencia cruzada y un enlace de este proceso, a otro proceso diseñado en otra página.
	o	Se utiliza para indicar la “o” lógica.
	Sumador	Se utiliza para indicar la “y” lógica.
	Agrupar	Indica una etapa en la que se organizan los datos de una manera estándar.

	Clasificar	Esto indica que en este punto se generará una lista que organiza elementos en un orden determinado.
	Mezclar	Indica un paso en el que se combinarán diversos conjuntos en uno solo.
	Base de datos	Una lista de información con una estructura estandarizada que permite la investigación y la clasificación.
	Almacenamiento interno	Indica un dispositivo de almacenamiento interno.

Fuente: (VENKI, 2018)

Elaborado por: La Autora

2.3 IDEA A DEFENDER

Con el Diseño de un Sistema de Control Interno para la Constructora Loja Jara Cía. Ltda., Cantón Taisha, Provincia de Morona Santiago, período 2018, se podrá elaborar herramientas administrativas y de control que permitan salvaguardar los recursos de la empresa.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Sistema de Control interno.

2.4.2 Variable Dependiente

Salvaguardar los recursos de la empresa.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad es mixta, se trabajara con la investigación cuantitativa en el diseño de indicadores para la evaluación del sistema y la determinación del nivel de cumplimiento de metas y objetivos, mientras que la investigación cualitativa, se definirán las actividades que deben ser presentados en los diagramas de flujo.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación definidos para el presente trabajo de titulación son los siguientes:

- **Descriptiva**

Se parte de una descripción de cómo se desarrollan las actividades dentro de la Constructora, se conoce las deficiencias que han originado retrasos en las obras o en los pagos a los proveedores o empleados fijos y temporales; para posteriormente darles solución dentro del sistema de control interno que se propone.

- **Bibliográfica**

La investigación bibliográfica parte de la revisión de varias fuentes de consulta, los mismos que una vez analizados puedan ser incluidos en el capítulo II, marco teórico.

- **De campo**

El diseño de un sistema de control interno requiere un constante proceso de observación directa y de entrevistas a los empleados, que tienen bajo su responsabilidad la realización de las actividades principales de la Constructora.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población es un grupo de elementos que cuentan con características similares, para el trabajo de titulación, la población son 6 los empleados de la Constructora, al ser un número limitado de personas, por lo que no se requiere el cálculo de la muestra estadística.

Tabla 1: Población

Cantidad	Cargo
1	Presidente
1	Gerente
1	Jefe del área operativa
1	Asistente de Construcciones
1	Secretaria / Contadora
1	Bodeguero

Fuente: Constructora Loja Jara Cía. Ltda.

Elaborado por: La Autora

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

- **Métodos, técnicas e instrumentos**

Métodos de investigación

Los métodos de investigación a ser aplicados son:

- **Inductivo**, se revisarán varias fuentes de consulta para la elaboración del marco teórico, dentro de esto se podrá incorporar páginas web actualizadas.
- **Deductivo**, una vez elaborado el marco teórico se procederá a la elaboración del sistema de control interno, con los parámetros pactados a fin de encontrar un documento completo que permita ser usado como herramienta administrativa.

Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación son tres que a continuación se detallan.-

- **Entrevista**, es una herramienta para recabar información confiable y le da un acercamiento con los empleados para la elaboración de un sistema de control interno confiable para la Constructora.
- **Encuesta**, se aplicará para conocer si es viable la elaboración de un sistema de control interno según las respuestas que dan los empleados de la constructora.

- **Observación**, esta técnica es importante, de cómo se ve el desarrollo de las actividades se podrán plasmar los diagramas de flujo, parte esencial del sistema de control interno.

Instrumentos de investigación

- **Banco de preguntas**, se incluye en este instrumento un grupo de preguntas que direccionara la recolección de información, es importante para el diseño de los diagramas de flujo.
- **Cuestionario**, para establecer si es viable el tema, se diseñara un conjunto de preguntas cerradas, que deberán tabularse e interpretarse para la verificación de la idea a defender.
- **Bitácora de observación**, es un documento donde se plasma, la fecha, responsables y hechos que se relacionan con las actividades que realiza la Constructora.

3.5 RESULTADOS

Para la determinación de los resultados se aplicó una encuesta al personal administrativo que trabaja en la constructora debido a que el operativo es contratado eventualmente y no tiene una relación laboral a largo plazo.

MODELO DE ENCUESTA

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXTENSIÓN MORONA SANTIAGO

Nombre y apellido:

Cargo:

Fecha:

CUESTIONARIO

1. ¿La Constructora Loja Jara Cía. Ltda., cuenta con un sistema de control interno que regule la administración de la empresa?

Si	
No	

2. ¿Posee la Constructora una estructura orgánica definida donde se conozca las líneas jerárquicas?

Si	
No	

3. ¿Para el adecuado funcionamiento de la constructora se ha elaborado un manual de funciones?

Si	
No	

4. ¿Para normar las actividades de la Constructora se ha elaborado un reglamento interno de trabajo o códigos de conducta?

Si	
No	

5. ¿Se ha realizado un diagnostico general de la constructora para la elaboración de un mapa de riesgos a enfrentar?

Si	
No	

6. ¿Para la realización de las actividades, se han diseñado flujogramas donde se identifiquen las acciones, documentos de respaldo y responsables?

Si	
No	

7. ¿Se han aplicado supervisión constante a las obras para las que fue contratado la Constructora Loja Jara Cía. Ltda.?

Si	
No	

8. ¿La Constructora Loja Jara Cía. Ltda., ha diseñado mecanismos para la evaluación del desempeño de los recursos empresariales?

Si	
No	

9. ¿Considera necesario la implementación de un sistema de control interno que regule las actividades de la Constructora Loja Jara Cía. Ltda.?

Si	
No	

10. ¿Usted, participaría activamente en la ejecución de las actividades de control fijadas dentro del sistema de control interno?

Si	
No	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

TABULACIÓN DE LOS DATOS DE LE ENCUESTA

1. ¿La Constructora Loja Jara Cía. Ltda., cuenta con un sistema de control interno que regule la administración de la empresa?

Tabla 2: Cuentan con un sistema de control interno

Respuestas	Valores	Porcentaje
Si	0	0%
No	6	100%
Total Σ	6	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

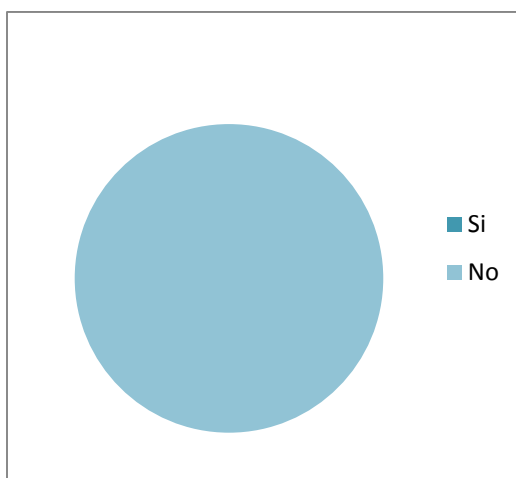


Gráfico 1: Cuentan con un sistema de control interno

Fuente: Datos Tabla 2.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% del personal que labora en la constructora, dice que no existe un sistema de control interno propio, que sea empleado para alcanzar los objetivos fijados por la organización.

2. ¿Posee la Constructora una estructura orgánica definida donde se conozca las líneas jerárquicas?

Tabla 3: Estructura orgánica

Respuestas	Valores	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
Total Σ	6	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

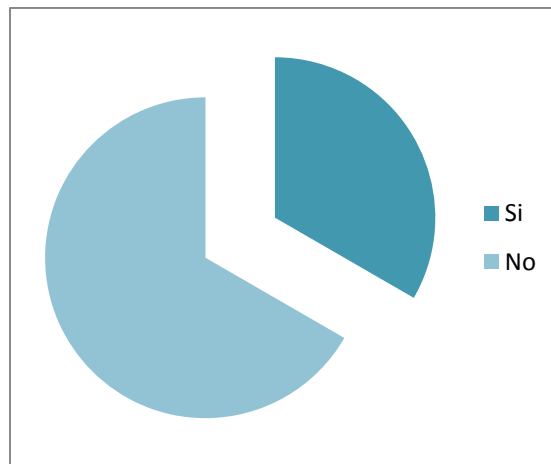


Gráfico 2: Estructura orgánica

Fuente: Datos Tabla 3.

Elaborado por: La Autora

Análisis

Se conoció la existencia de una estructura orgánica, se determinó que el 33% dice que cuentan con dicha herramienta administrativa, pero este no ha sido actualizado por lo que se afecta la línea de autoridad en el manejo empresarial.

3. ¿Para el adecuado funcionamiento de la constructora se ha elaborado un manual de funciones?

Tabla 4: Manual de funciones

Respuestas	Valores	Porcentaje
Si	0	0%
No	6	100%
Total Σ	6	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

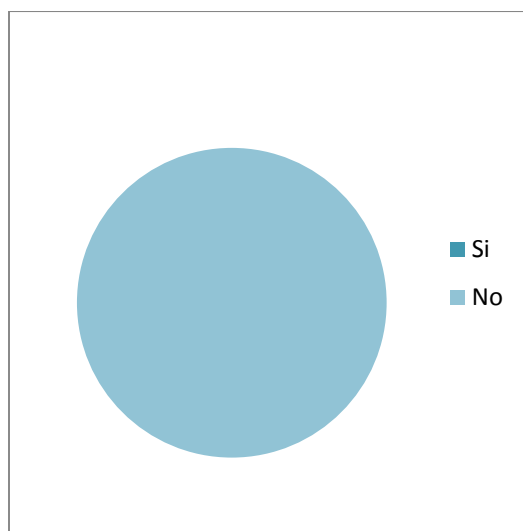


Gráfico 3: Manual de funciones

Fuente: Datos Tabla 4.

Elaborado por: La Autora

Análisis

Según el 100% de los encuestados la constructora no cuenta con un manual de funciones donde se definan las actividades que debe desarrollar cada uno de los puestos de trabajo, por lo que existe duplicidad de funciones.

4. ¿Para normar las actividades de la Constructora se ha elaborado un reglamento interno de trabajo o códigos de conducta?

Tabla 5: Reglamento interno o código de conducta

Respuestas	Valores	Porcentaje
Si	1	17%
No	5	83%
Total Σ	6	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta.

Elaborado por: La Autora



Gráfico 4: Reglamento interno o código de conducta

Fuente: Datos Tabla 5.

Elaborado por: La Autora

Análisis

Solo una de las personas encuestadas dice conocer de la existencia de un reglamento interno de trabajo que regule los derechos y obligaciones de los empleados, mientras que el 83% dice no conocer sobre la normativa.

- ¿Se ha realizado un diagnostico general de la constructora para la elaboración de un mapa de riesgos a enfrentar?

Tabla 6: Diagnostico general previo a la elaboración del mapa de riesgos.

Respuestas	Valores	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
Total Σ	6	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

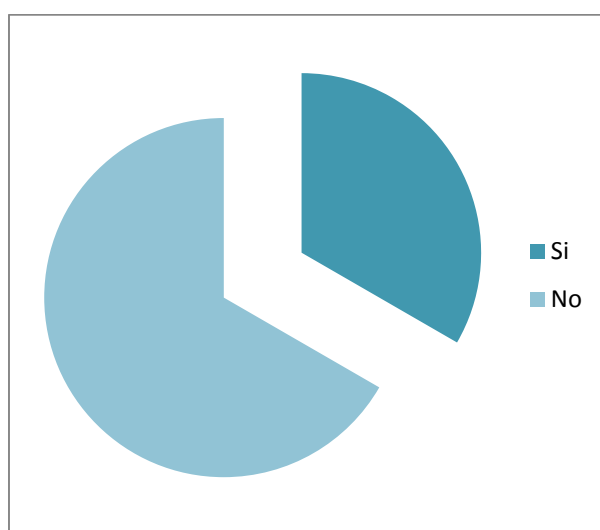


Gráfico 5: Diagnostico general previo a la elaboración del mapa de riesgo.

Fuente: Datos Tabla 6.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 33% del personal dice que existe un diagnóstico para conocer cuáles son los riesgos que pueden afectar a la empresa, mientras que el 67%, no ha diseñado un mapa de riesgo, para identificar los riesgos y las posibles consecuencias, que afectan los resultados empresariales.

6. ¿Para la realización de las actividades, se han diseñado flujogramas donde se identifiquen las acciones, documentos de respaldo y responsables?

Tabla 7: Existencia de flujogramas

Respuestas	Valores	Porcentaje
Si	0	0%
No	6	100%
Total Σ	6	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

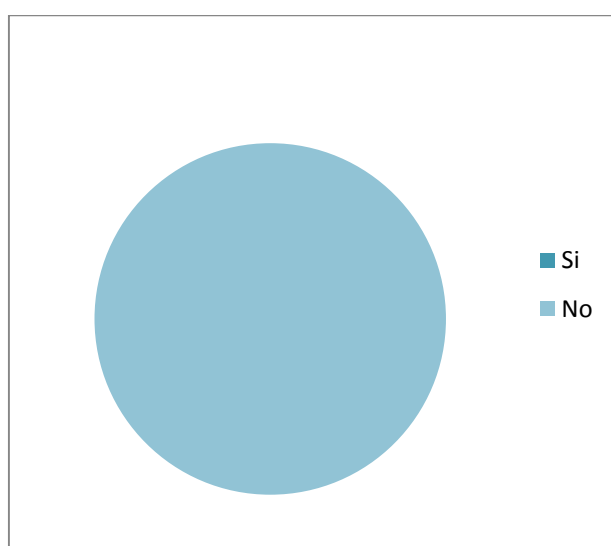


Gráfico 6: Existencia de flujogramas

Fuente: Datos Tabla 7.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de los encuestados dice que no cuentan con flujogramas para las actividades claves que se desarrollan dentro de la empresa, cabe recalcar que no se conocen las personas que intervienen en las actividades y los controles que se pueden aplicar.

7. ¿Se han aplicado supervisión constante a las obras para las que fue contratado la Constructora Loja Jara Cía. Ltda.?

Tabla 8: Supervisión de obras

Respuestas	Valores	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total Σ	6	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

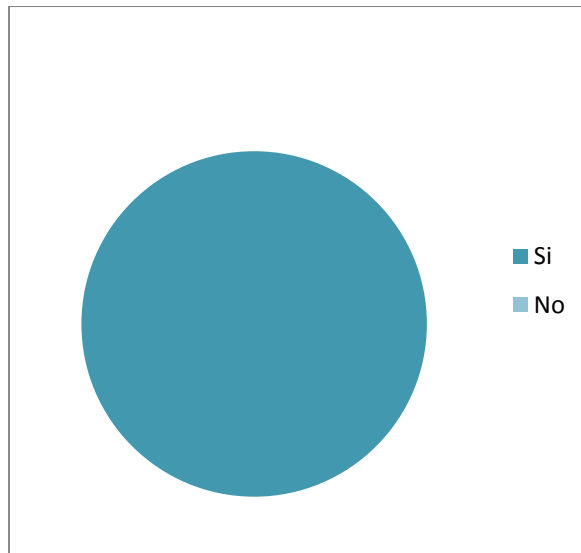


Gráfico 7: Supervisión de obras

Fuente: Datos Tabla 8.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de los encuestados dicen que se aplican actividades de supervisión a las obras que tienen pactadas con personas naturales y jurídicas, con la finalidad de cumplir con los proyectos contratados.

8. ¿La Constructora Loja Jara Cía. Ltda., ha diseñado mecanismos para la evaluación del desempeño de los recursos empresariales?

Tabla 9: Mecanismos de evaluación

Respuestas	Valores	Porcentaje
Si	1	17%
No	5	83%
Total Σ	6	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

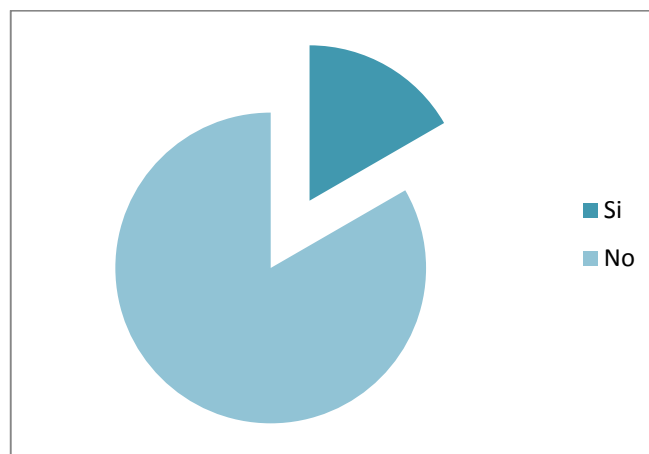


Gráfico 8: Mecanismos de evaluación

Fuente: Datos Tabla 8.

Elaborado por: La Autora

Análisis

Como mecanismos de evaluación se definió que el 83% de los encuestados no conocen de su existencia, mientras que el 17% dicen saber de su aplicación dentro de la constructora.

9. ¿Considera necesario la implementación de un sistema de control interno que regule las actividades de la Constructora Loja Jara Cía. Ltda.?

Tabla 10: Necesidad de un sistema de control interno

Respuestas	Valores	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total Σ	6	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

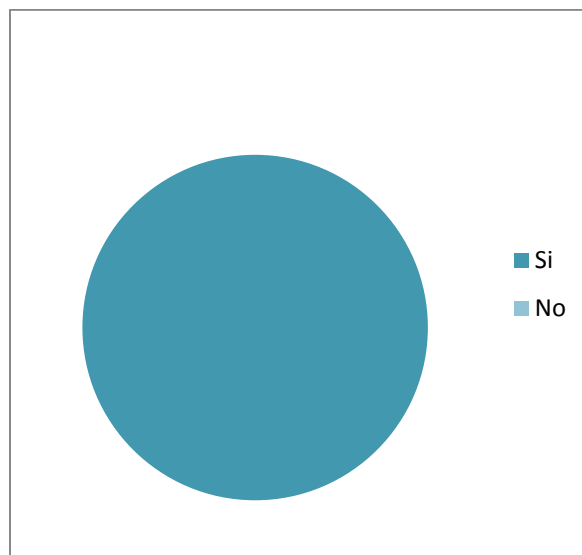


Gráfico 9: Necesidad de un sistema de control interno

Fuente: Datos Tabla 10.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de los encuestados están de acuerdo con el diseño e implementación de un sistema de control interno que regule las actividades propias de la empresa.

10. ¿Usted, participaría activamente en la ejecución de las actividades de control fijadas dentro del sistema de control interno?

Tabla 11: Participar en la implementación del sistema de control interno.

Respuestas	Valores	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total Σ	6	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

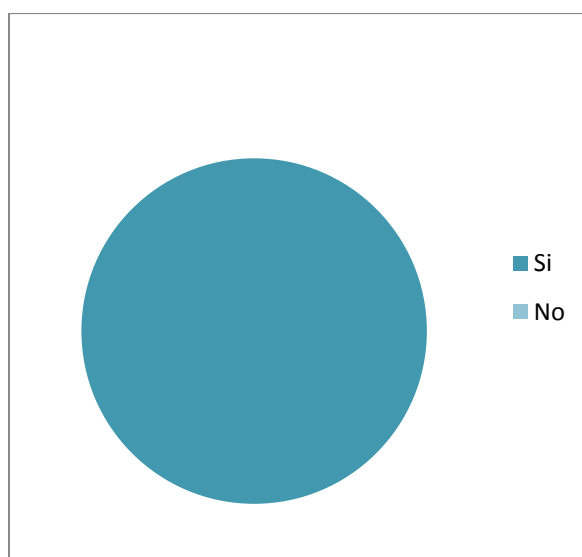


Gráfico 10: Participar en la implementación del sistema de control interno.

Fuente: Datos Tabla 11.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de los encuestados, dicen que participarían activamente en la implementación del sistema de control interno, a fin de resolver las deficiencias encontradas en el planteamiento del problema.

3.6 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER

Con el diseño de un Sistema de Control Interno para la Constructora Loja Jara Cía. Ltda., se podrán generar herramientas administrativas que permitan salvaguardar los bienes de la empresa y evitar el desperdicio de los recursos financieros y administrativos de la misma.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA CONSTRUCTORA LOJA JARA CÍA. LTDA., CANTÓN TAISHA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERÍODO 2018.

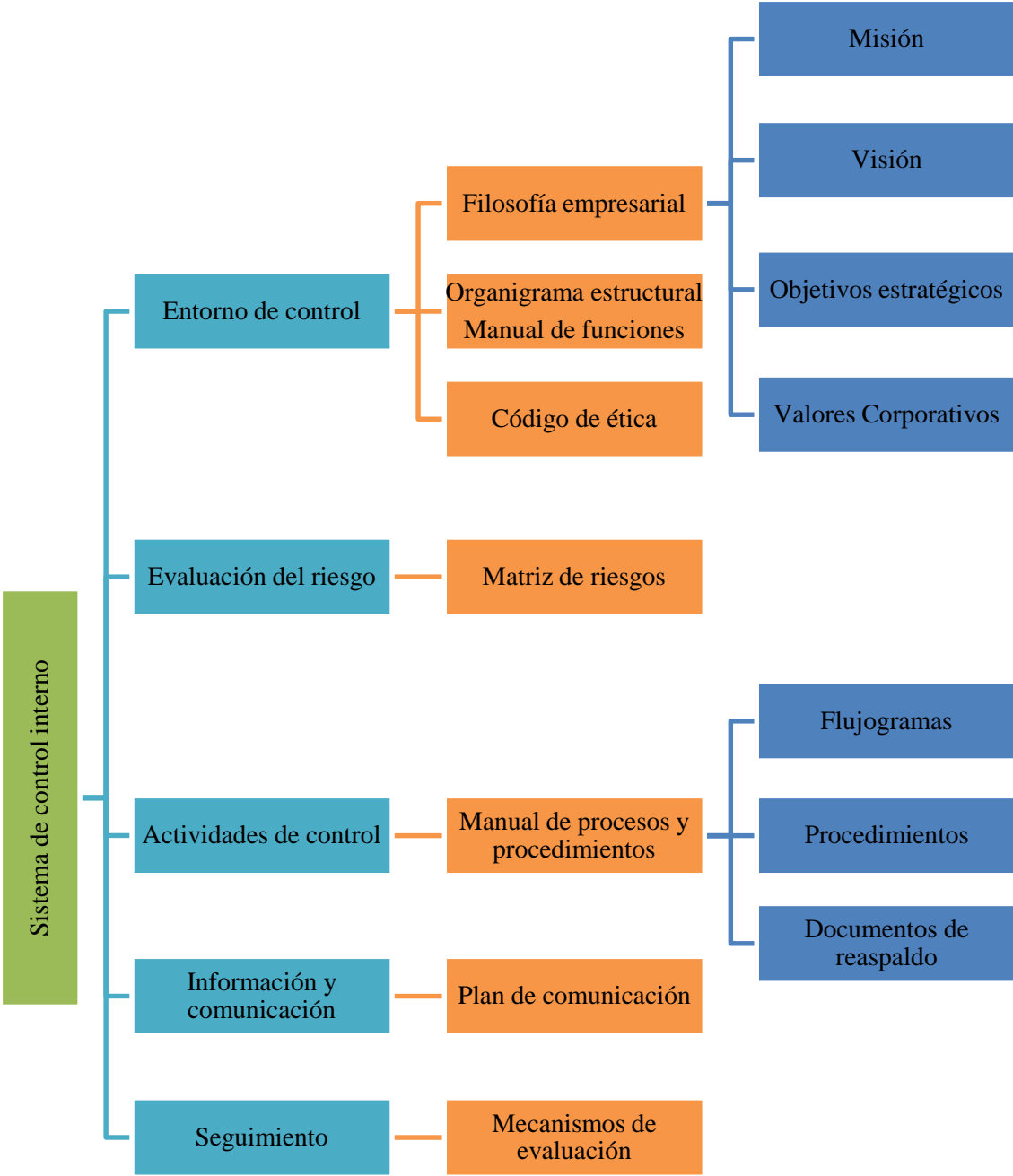


No.	Detalle	Datos
1	Razón social	Constructora Loja Jara Cía. Ltda.
2	Representante legal	Diego Armando Loja Jara
3	Registro único de contribuyente	1490815593001
4	Actividad principal	Construcción de obra civil
5	Ingresos 2018	1'012.622.23 dólares
6	Domicilio	Provincia de Morona Santiago Cantón Taisha Parroquia Taisha Calle Yaa y Tsunki

Fuente: Constructora Loja Jara Cía. Ltda.
Elaborado por: La Autora

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Ilustración 11: Esquema del contenido de la propuesta



Elaborado por: La Autora

4.2.1 Filosofía empresarial

FILOSOFÍA EMPRESARIAL CONSTRUCTORA LOJA JARA CÍA. LTDA., CANTÓN TAISHA.



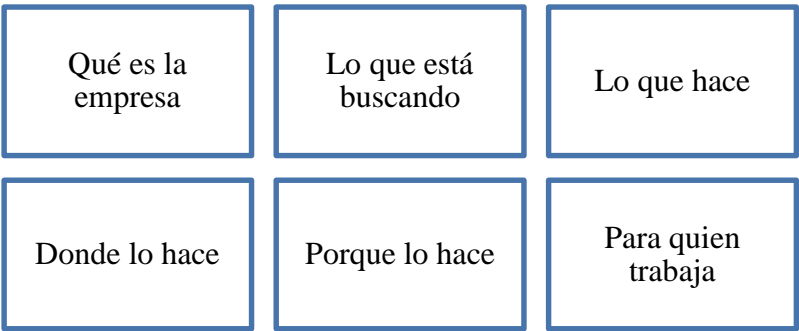
No.	Detalle	Datos
1	Razón social	Constructora Loja Jara Cía. Ltda.
2	Documento	Sistema de control interno
3	Componente	Entorno de control
4	Sub componente	Filosofía empresarial
5	Elementos del subcomponente	Misión Visión Objetivos estratégicos Valores corporativos

Elaborado por: La Autora

Previo al inicio del trabajo de titulación se solicitó la información general de la Constructora, principalmente su misión, visión y objetivos, se me entregó un documento pero este no cumplió con los parámetros necesarios, por lo que fue indispensable su reestructuración, se presentan a continuación.

4.2.1.1 Misión

Ilustración 12: Parámetros para la elaboración de la misión



Elaborado por: La Autora

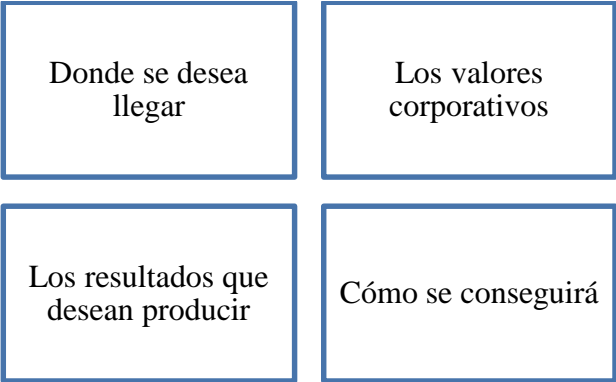
Ilustración 13: Misión empresarial

Misión Anterior	Misión Propuesta
<ul style="list-style-type: none"> • Proveer servicios de construcción con calidad, cumpliendo las exigencias de nuestros clientes, con productos adecuados a la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> • La Constructora Loja Jara Cía Ltda., es una empresa que labora en el sector de la construcción, lo hace con maquinaria de punta y profesionalismos en sus diseños, cumpliendo con todas las normas de calidad y seguridad, está domiciliada en el Cantón Taisha, atendiendo a instituciones públicas y personas privadas.

Elaborado por: La Autora

4.2.1.2 Visión

Ilustración 14: Parámetros para la elaboración de la visión



Elaborado por: La Autora

Ilustración 15: Visión empresarial

Visión Anterior	Visión Propuesta
<ul style="list-style-type: none">• Ser principal empresa constructora de la zona con opciones de construcción adecuadas para nuestro mercado y la conservación de medio ambiente.	<ul style="list-style-type: none">• Ser para el 2023 una empresa líder en el sector de la construcción, y el alquiler de maquinaria pesada, cumpliendo con responsabilidad, honestidad y cuidado medio ambiental, los trabajos pactados dentro de provincia y la región amazónica, procurando cumplir con las normas de calidad fijadas por los organismos de control.

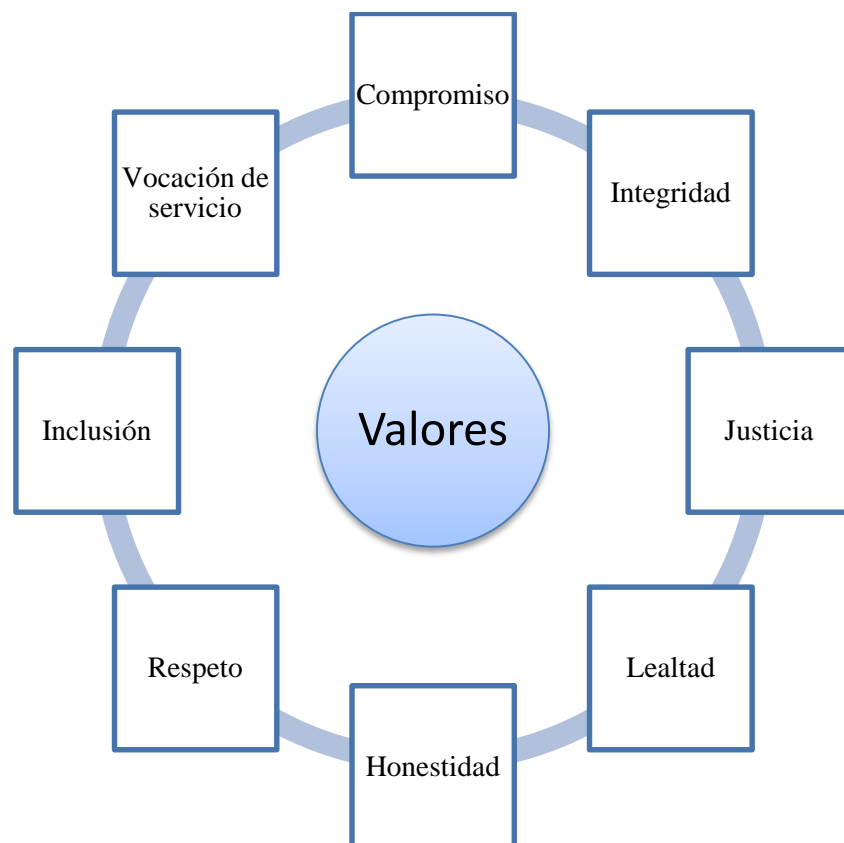
Elaborado por: La Autora

4.2.1.3 Objetivos Estratégicos

- Ser líder en el sector de la construcción, y el alquiler de maquinaria pesada, dentro de la región amazónica.
- Adquirir maquinaria de punta para la construcción de obra civil y alquiler de la misma, de proveedores nacionales e internacionales.
- Cumplir con las normas de calidad fijadas por los organismos de control para cada uno de los trabajos.

4.2.1.4 Valores corporativos

Ilustración 16: Valores Corporativos



Elaborado por: La Autora

4.2.2 Código de ética

CÓDIGO DE ÉTICA DE LA CONSTRUCTORA LOJA JARA CÍA. LTDA., CANTÓN TAISHA.



No.	Detalle	Datos
1	Razón social	Constructora Loja Jara Cía. Ltda.
2	Documento	Sistema de control interno
3	Componente	Entorno de control
4	Sub componente	Valores y principios éticos
5	Elemento del subcomponente	Código de ética

Elaborado por: La Autora

Presentación

El Código de Ética simiente con esfuerzo y participación el desarrollo de las actividades. Este documento tiene como objetivo fortalecer la conducta y el compromiso empresarial.

La implementación del Código de Ética permitirá la consolidación de la visión y misión apoyada en acciones que generen la eficiente y transparente gestión. Su aplicación significará el fortalecimiento de nuestra vocación de servicio, cuidado medio ambiental y calidad en sus trabajos.

Art 1.- Objetivo.- Los objetivos del presente Código de Ética son los siguientes:

- a. Promover y regular el comportamiento del personal para que se genere una cultura organizacional de transparencia, basada en principios y valores éticos, que garantice un servicio de calidad para con nuestros clientes.
- b. Implementar principios, valores, responsabilidades y compromisos éticos en relación a la conducta y proceder del personal, para alcanzar las metas institucionales.

Art 2.- Ámbito de Aplicación.- Los valores y las directrices éticas descritas en este Código, serán asumidas y cumplidas de manera obligatoria por los empleados en todos los espacios de la Constructora Loja Jara Cía. Ltda.

Art 3.- Valores.- Los valores orientadores sobre los que se sustentarán las interrelaciones, decisiones y prácticas del personal de la Constructora Laja Jara Cía. Ltda., son:

- **Compromiso.-** Invertir al máximo las capacidades técnicas y personales en todo lo encomendado;
- **Integridad.-** Demostrar una actitud proba e intachable en cada acción encargada;
- **Justicia.-** Velar porque toda la población tenga las mismas oportunidades de acceso a una atención gratuita e integral con calidad y calidez.
- **Lealtad.-** Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos.

- **Honestidad.-** Actuar con la verdad ante los inconvenientes que se presentan dentro de la Constructora.
- **Respeto.-** Todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que se respetará su dignidad y atenderá sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos;
- **Inclusión.-** Se reconocerá que los grupos sociales son distintos, por lo tanto se valorará sus diferencias, trabajando con respeto y respondiendo a esas diferencias con equidad; y
- **Vocación de servicio.-** La labor diaria se cumplirá con entrega incondicional y satisfacción.

Art 4.- Conducta esperada.- se han definido los parámetros que deben cumplir los empleados para considerar su conducta deseada:

- a. Administrar, utilizar y rendir cuentas del uso de los bienes de la compañía.
- b. Concientizar que la principal riqueza de la compañía, constituye el talento humano que está al servicio de la población en general;
- c. Cumplir rigurosamente los protocolos y normativas en los diferentes procedimientos técnicos y administrativos que sean pertinentes
- d. Brindar un servicio de alta calidad técnica y humana, con entrega incondicional en la tarea encomendada;
- e. Demostrar una conducta intachable y justa, alineándose a la misión y visión de la Institución.
- f. Cumplir con la jornada laboral fijada por la Constructora Loja Jara Cía. Ltda.
- g. No hacer acciones políticas y religiosas dentro de la empresa, con la finalidad de respetar la ideología del personal.
- h. Cuidar el lugar de trabajo, manteniendo limpio y procurando el cuidado de los activos a su cargo.
- i. Asistir a la Constructora con el respectivo uniforme y si es el caso con ropa formal que represente la imagen de la empresa.

Art 5.- Conducta esperada

- a. No llegar en estado de embriagues o bajo la influencia de sustancias alucinógenas.
- b. No realizar negociaciones con clientes y proveedores sin que tengan autorización de la Gerencia General.
- c. Queda prohibido las relaciones amorosas entre los empleados de la Constructora con la finalidad de evitar problemas personales internos.
- d. No es permitida las acciones de racismo y violencia de género.
- e. Acosar de manera implícita o explícita a compañeros de trabajo, proveedores y clientes.
- f. Afectar la imagen de la Constructora con su conducta indeseable durante su jornada de trabajo.

Art 6. Comité de ética.- La dirección de la Constructora Loja y Jara Cía. Ltda., define que debe existir un comité de ética empresarial, que deberá resolver los aspectos que afecten a la empresa.

Art 7.- Responsabilidades:

Son obligaciones del comité de ética y conducta:

- Debe asegurarse de la debida difusión y aplicación de este con todos los grupos de interés.
- Promover los valores y conductas que se describen en el código.
- Sesionará cada vez que sea necesario el estudio de casos y tendrá la potestad de crear jurisprudencia para las decisiones.
- Las decisiones y sanciones deberán ser tomadas después del análisis situacional y por acuerdo de la mayoría de los miembros del comité.
- Receptar, recopilar y verificar la solvencia de las denuncias;
- Analizar las denuncias receptadas y establecer las acciones y sanciones correspondientes;
- Manejar y custodiar los archivos, informes y demás documentación física y digital de las denuncias receptadas;

- Promover la construcción de una cultura de convivencia social y confianza institucional ética y transparente;
- Recopilar anualmente las observaciones que se realicen respecto al Código de Ética y hacer propuestas para su actualización y mejoramiento;

Art 8.- Procedimiento de Denuncias.-

Cuando un/a usuario/a considere que ha sido objeto de acciones que se contrapongan a las disposiciones establecidas en este Código y el reglamento interno de trabajo que posee la Constructora, podrá presentar su denuncia por escrito ante el Comité de Ética para que pueda ser resuelta en 72 horas, aplicando las sanciones fijadas en la normativa aplicable en el reglamento interno de trabajo.

4.2.3 Estructura orgánica funcional

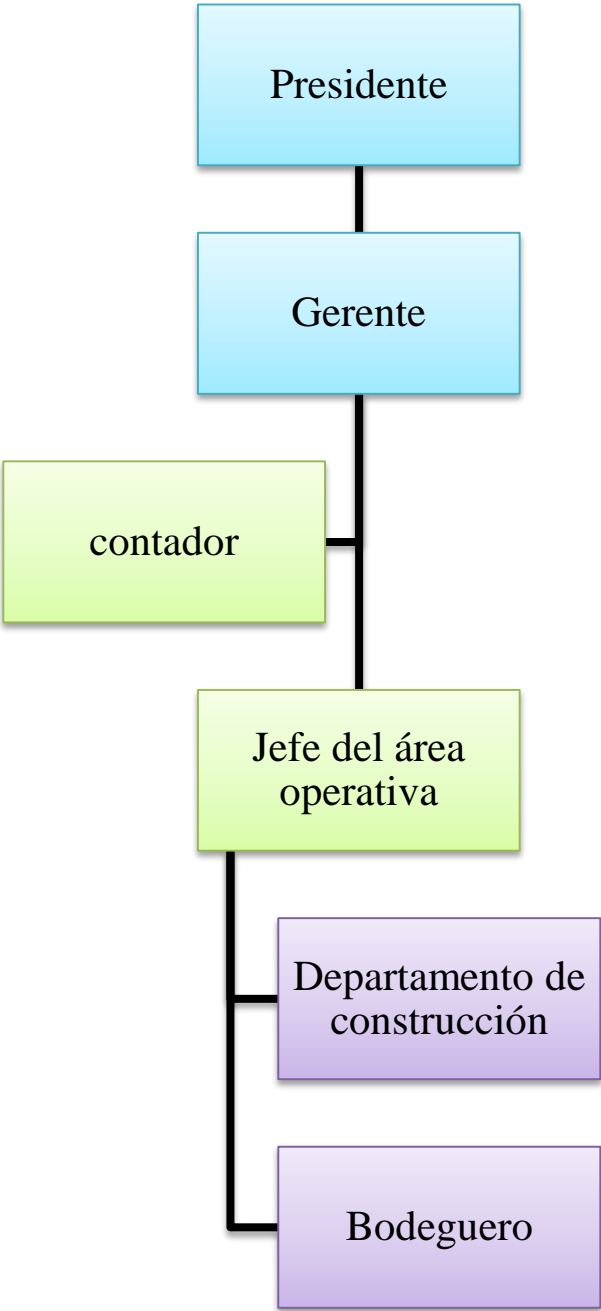
ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA CONSTRUCTORA LOJA JARA CÍA. LTDA., CANTÓN TAISHA.



No.	Detalle	Datos
1	Razón social	Constructora Loja Jara Cía. Ltda.
2	Documento	Sistema de control interno
3	Componente	Entorno de control
4	Sub componente	Estructura organizacional
5	Elemento del subcomponente	Estructura orgánica Manual de funciones

Elaborado por: La Autora

Ilustración 17: Organigrama estructural Constructora Loja Jara Cía. Ltda.



	Directivo
	Administrativo
	Operativo
Línea de posición jerárquica	_____

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

4.2.4 Manual de Funciones

Se elaboró el manual de funciones en base a las actividades básicas que deben cumplir en cada puesto de trabajo para alcanzar la meta prevista;

Tabla 12: Funciones del Presidente

Puesto de trabajo	Presidente
Misión	Es el encargado de crear, desarrollar y comercializar proyectos de construcción, con el compromiso de satisfacer las necesidades del cliente generando bienestar y calidad en las obras contratadas.
Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Velar por el desarrollo armónico de la organización y por el compromiso e involucramiento de las personas• Presidir las sesiones de la asamblea y de la Junta Directiva.• Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la asamblea y la junta directiva.• Presentar la normativa y modificar cuando sea disposición de la asamblea de socios.• Solicitar y aprobar planificación, presupuesto y estados financieros.• Evaluar el cumplimiento de las metas fijadas por la Gerencia.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none">• Ser socio de la compañía.• Ser profesional de tercer nivel.• Experiencia demostrable de al menos 1 año
Departamento al que pertenece	Pertenece al departamento Administrativo de Oficina, es el principal de la compañía.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 13: Funciones del Gerente

Puesto de trabajo	Gerente
Misión	Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa para organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos. Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la representación legal de la compañía ante los organismos de control • Sera responsable de la coordinación general de la empresa y sus resultados. • Responsable de la contratación de colaboradores de la constructora sea para el personal administrativo como operativo. • Responsable directo de la relación entre la compañía, proveedores, clientes y los organismos de control. • Exigir el cumplimiento de la normativa que regula a la entidad. • Ejercer control en la administración de los recursos y del cumplimiento de los planes organizacionales. • Solicitar y aprobar los Estados Financieros que serán utilizados en la toma de decisiones. • Realizar conjuntamente con el Jefe del área Operativa y Contador, los presupuesto para las obras civiles y construcciones que efectúa.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero Civil Industrial o afín. • Experiencia de a lo menos 2 años en cargos similares, de preferencia en el área de la Construcción. • Visión comercial y de negocios. • Liderazgo, pro actividad, comunicación asertiva, capacidad de análisis y resolución, manejo de equipos de trabajo.
Departamento al que pertenece	Pertenece en el departamento administrativo.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 14: Jefe del área operativa

Puesto de trabajo	Jefe del área operativa.
Misión	Supervisar la realización de las tareas de construcción que fueron pactados por la Constructora.
Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Elaborar los planes estructurales de las obras contratados por la empresa.• Solicitar la compra de materiales, insumos y repuestos cuando sea necesario.• Elaborar un presupuesto que será presentando para cada una de las obras contratadas.• Realizar la contratación del personal operativo de la Constructora, en base a la obra a elaborarse.• Ejecutar el control de avance de obra y presentarlos a la Gerencia y clientes.• Efectuar una constatación física de los materiales de la empresa.• Realizar supervisiones y control de calidad en las obras civiles.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none">• Poseer título en Ingeniero Civil• Contar con estudios de temas afines con la profesión.• Manejo del control de calidad en las obras civiles.• Habilidades de liderazgo, de control y manejo de personal, planeación, relaciones interpersonales y comunicación.• Altos niveles de iniciativa y autonomía.• Control de inventarios y manejo de materiales.
Departamento al que pertenece	Pertenece al departamento de operaciones, es subordinado de la Gerencia General.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 15: Asistente de Construcción

Puesto de trabajo	Asistente de Construcción
Misión	Apoyo en el área de diseño y proceso de construcción realizan muchas tareas básicas dentro de las áreas definidas por su Jefe inmediato.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en el diseño de los planos estructurales que deben ser presentados para los clientes de la Constructora. • Coordinar y Supervisar el trabajo de los contratistas, subcontratistas y personal obrero. • Informar al Ingeniero Residente de los avances o desviaciones en la ejecución del proyecto. • Realizar cálculos métricos y mediciones de ejecución de la obra a solicitud del Ingeniero Residente y/o responsable del proyecto. • Revisar las valuaciones de los Contratistas, subcontratistas en cuanto a la cantidad de obras valuada. • Realizar cualquier otra función, en el ámbito de su competencia, que le sea asignada por su Supervisor inmediato. • Aplicar cualquier actividad que sea solicitada por su Jefe inmediato.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante o ingeniero civil titulado. • Habilidades numéricas y comunicativas avanzadas. • Ser consciente de la importancia de la salud y seguridad en la industria. • Habilidades en tecnologías de la información (TI).
Departamento al que pertenece	Es subordinado del Jefe del área operativa principalmente.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 16: Contador

Puesto de trabajo	Contador
Misión	Proporcionan apoyo directo al área administrativa de la empresa, gestionan la contabilidad de la empresa, por lo que coordina entre las diferentes áreas de la Constructora.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de las facturas o de más documentos de respaldo que aporten en la legalidad de los hechos contables Atender a las personas que lleguen a la Empresa • Control y archivo diario de las facturas. • Entregar información financiera de manera confiable a la gerencia según las fechas establecidas. • Llevar la contabilidad en un sistema informático. • Realizar un control de los activos líquidos de la empresa. • Organizar la mensajería diariamente. • Mantener al día los archivos generales de la empresa. • Asistir a la reunión mensual de gerencia con los estados financieros del mes inmediatamente anterior para su evaluación y seguimiento. • Elaborar los Estados de Financieros de forma operativa. • Elaborar indicadores financieros con los resultados presentados en los Estados Financieros. • Realizar un control con los clientes y proveedores de la Constructora. • Elaborar el presupuesto de las obras civiles en las que está contratada. • Mantener un control sobre los activos fijos e inventarios de la constructora.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA. • Experiencia de por lo menos 2 años, en cargos similares. • Capacidad de trabajar bajo presión. . • Amplia disponibilidad horaria y posibilidad de participar en eventos.

Departamento al que pertenece	Pertenece al área financiero, es subordinado de la Gerencia General.
--------------------------------------	--

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

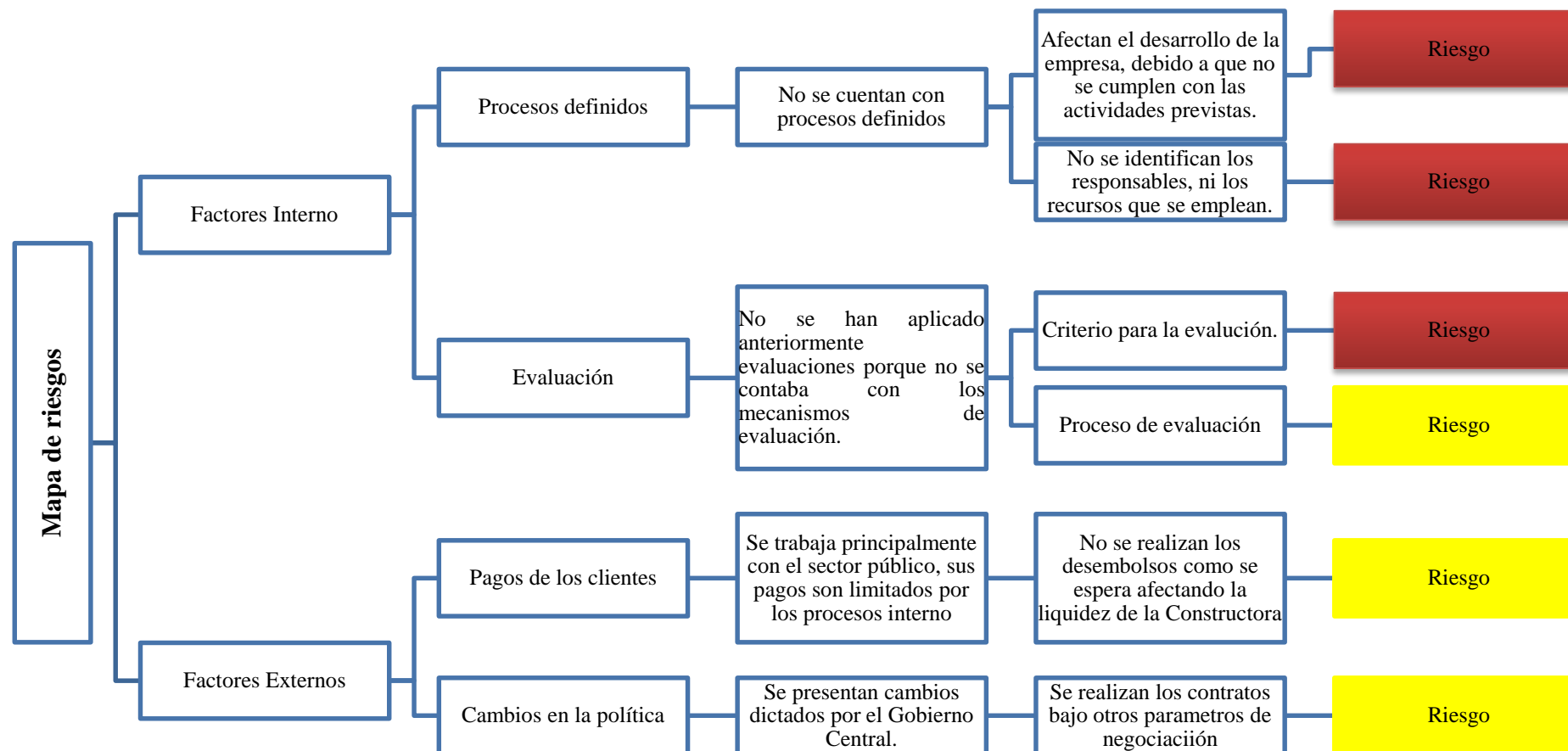
Tabla 17: Bodeguero

Puesto de trabajo	Bodeguero
Misión	Realizar la administración de los inventarios que posee la Constructora, enviando información constante al área contable para su respectivo registro.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar recepción y entrega de materiales en obra, según normas de seguridad y medio ambiente, de acuerdo a características del proyecto • Controlar inventario de materiales, de acuerdo a stock de productos, según normas de seguridad y medio ambiente, de acuerdo a características del proyecto • Solicitar la adquisición de los materiales según las necesidades en el área de construcción. • Cumplir normas de seguridad, higiene, medioambiente y estándares de calidad. • Llevar un registro en kardex de los materiales, insumos y repuestos. • Mantener un archivo ordenado de los documentos de respaldo de las transacciones en las que participo esta área de la Constructora.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado en ingeniería Civil. • Experiencia de seis meses. • Capacitación relacionada con el área de bodegas y/o informática.
Departamento al que pertenece	Tiene relación compartida entre el área a contable y operativa.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

4.2.5 Mapa de riesgos

Ilustración 18: Mapa de riesgo



Fuente: Investigación propia
 Elaborado por: La Autora

4.2.6 Manual de Procesos y Procedimientos

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA CONSTRUCTORA LOJA JARA CÍA. LTDA., CANTÓN TAISHA.



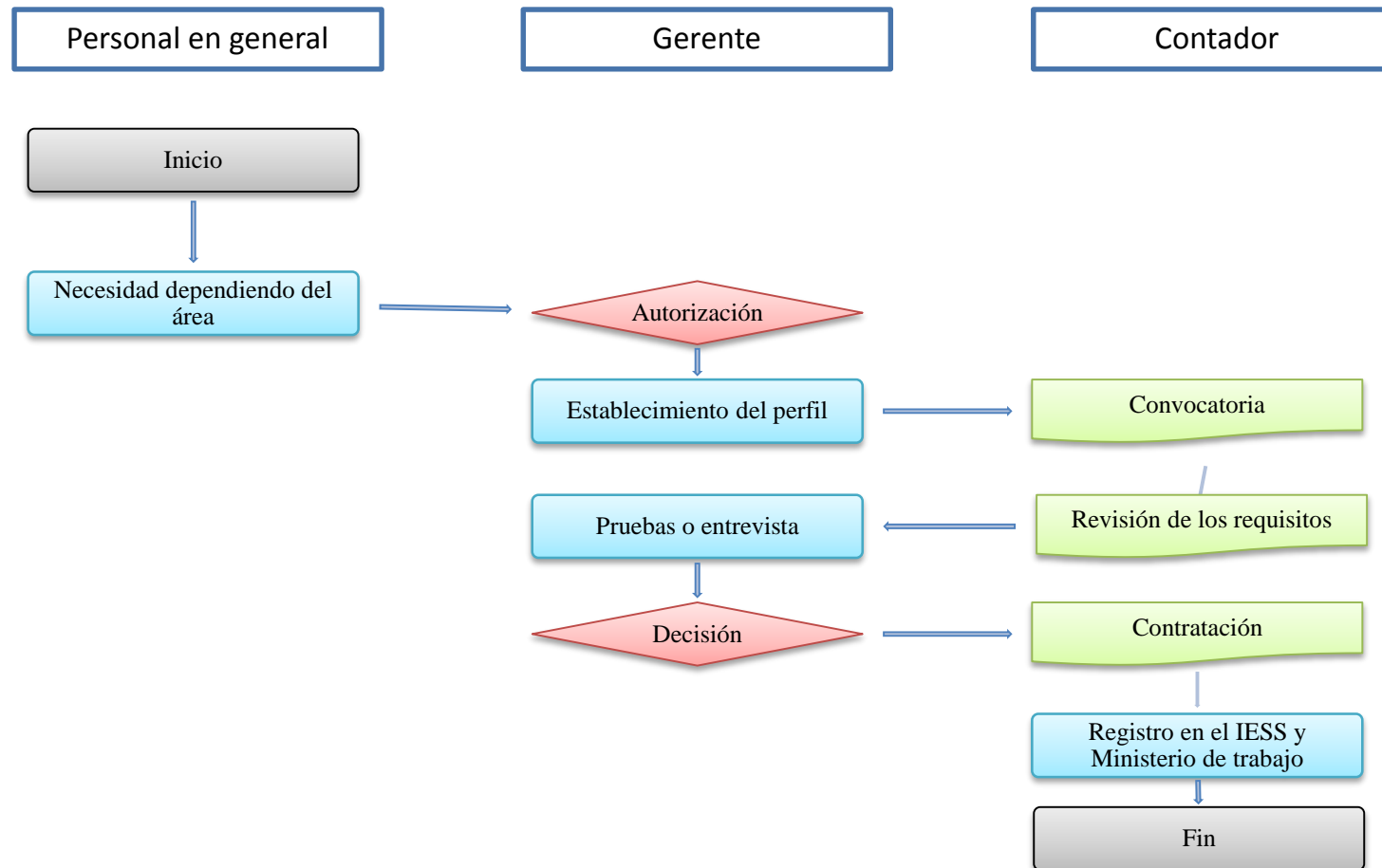
No.	Detalle	Datos
1	Razón social	Constructora Loja Jara Cía. Ltda.
2	Documento	Sistema de control interno
3	Componente	Actividades de control
4	Elemento del subcomponente	Contratación de personal Contrato con terceros Elaboración de planos y proyectos Adquisición de materiales, insumos y repuestos. Devolución de materiales, insumos y repuestos. Mantenimiento de maquinaria, equipos y vehículos. Alquiler de maquinarias y equipos Contratación de obra civil Contratación de obras independientes Constatación física de inventarios Constatación de avance de obra. Proceso contable

Gastos generales

Conciliaciones bancarias

Elaborado por: La Autora

Flujograma 1: Contratación de personal



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 18: Contratación de personal

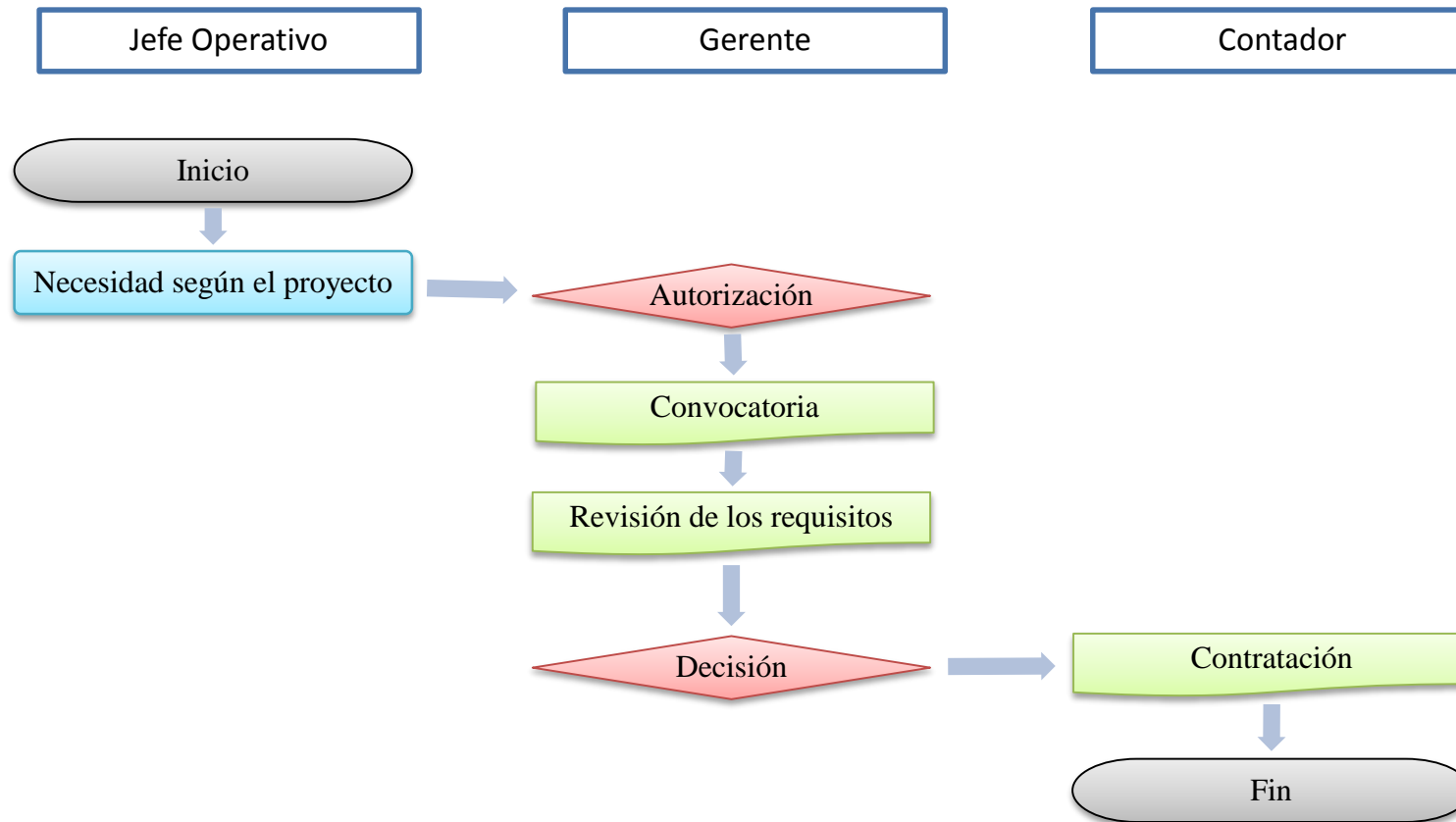
No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Necesidad dependiendo del área	Cada una de las áreas solicitar la contratación de un nuevo empleado.	Memorándum dirigido a la Gerencia	
2	Autorización	Gerente General	Firma del visto bueno en el oficio de requerimiento.	Se deberán establecer las vacantes para cada área siempre y cuando sean aprobados por la Gerencia.
3	Establecimiento del perfil	Gerente General y empleado solicitante.	Perfil de contratación	Previo a la contratación se elaborara un perfil que deben cumplir los postulantes.
4	Convocatoria	Contadora	Factura del medio y comunicación donde se hizo la convocatoria.	Se deberá realizar la convocatoria en los medios de comunicación con mayor difusión en el domicilio de la Constructora.
5	Revisión de los requisitos	Contadora y Gerente General.	Lista de postulantes que se presentaron al concurso de selección de personal.	Una vez presentado los requisitos

6	Pruebas o entrevista	Gerente General y la Persona que solicitó la contratación.	Pruebas dadas o registro de presentación a la cita a la entrevista.	Para cada uno de las vacantes se diseñaran pruebas si son necesarias o una entrevista para definir si se cumple con los requisitos para la contratación.
7	Decisión	Gerente General		
8	Contratación	Contador	Contrato de trabajo según el tipo de labor a realizar.	Todas las personas que ingresen trabajar dentro de la Constructora deberán tener un Contrato Laboral debidamente legalizado.
9	Registro en el IESS y Ministerio de trabajo	Contador	Aviso de entrega Registro en el Ministerio de trabajo.	Se mantendrán los documentos de registro del personal dentro de un expediente individual.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Flujograma 2: Contrato con terceros



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

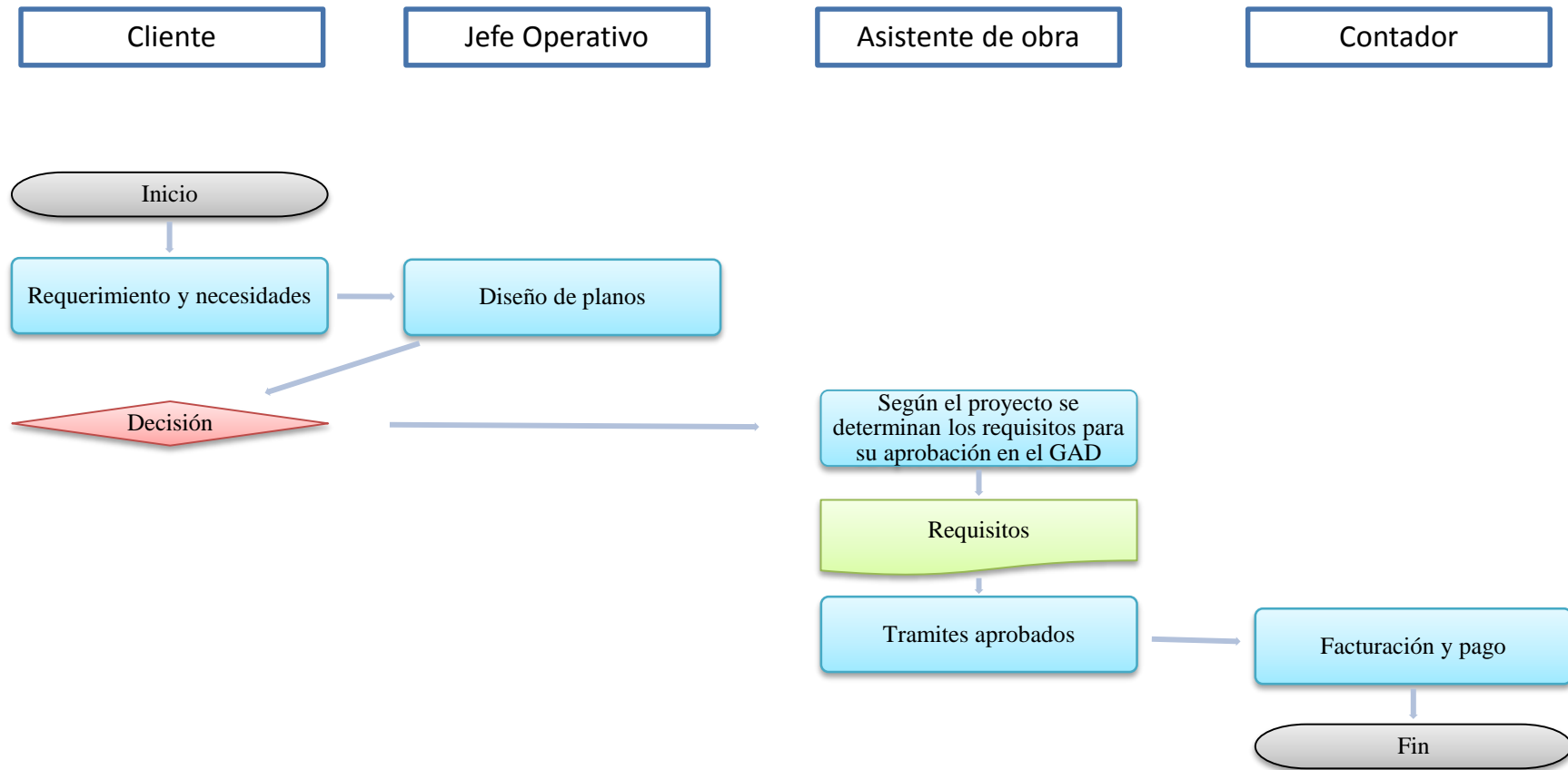
Tabla 19: Contratación con terceros

No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Necesidad según el proyecto	Jefe de operaciones	Memorándum de requerimiento de contratación.	Cuando la Constructora no esté en potestad de realizar una actividad se deberá tercerización.
2	Autorización	Gerente General	Firma del visto bueno en el oficio de requerimiento.	
3	Convocatoria	Gerente General y Jefe de Operaciones	Perfil de contratación	El proveedor deberá está debidamente legalizado.
4	Revisión de los requisitos	Gerente General y Jefe de Operaciones	Lista de proveedores de servicios.	Se deberá realizar la convocatoria en los medios de comunicación con mayor difusión en el domicilio de la Constructora.
5	Decisión	Gerente General	Firma de autorización	El Gerente general deberá aprobar la contratación por valores inferiores a 15.000.00

				dólares y los montos superiores serán aprobados conjuntamente entre el Presidente y Gerente.
6	Contratación	Gerente General y Contador.	Contrato	Los contratos serán numerados, archivados de manera ordena y segura.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Flujograma 3: Elaboración de planos y proyectos



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

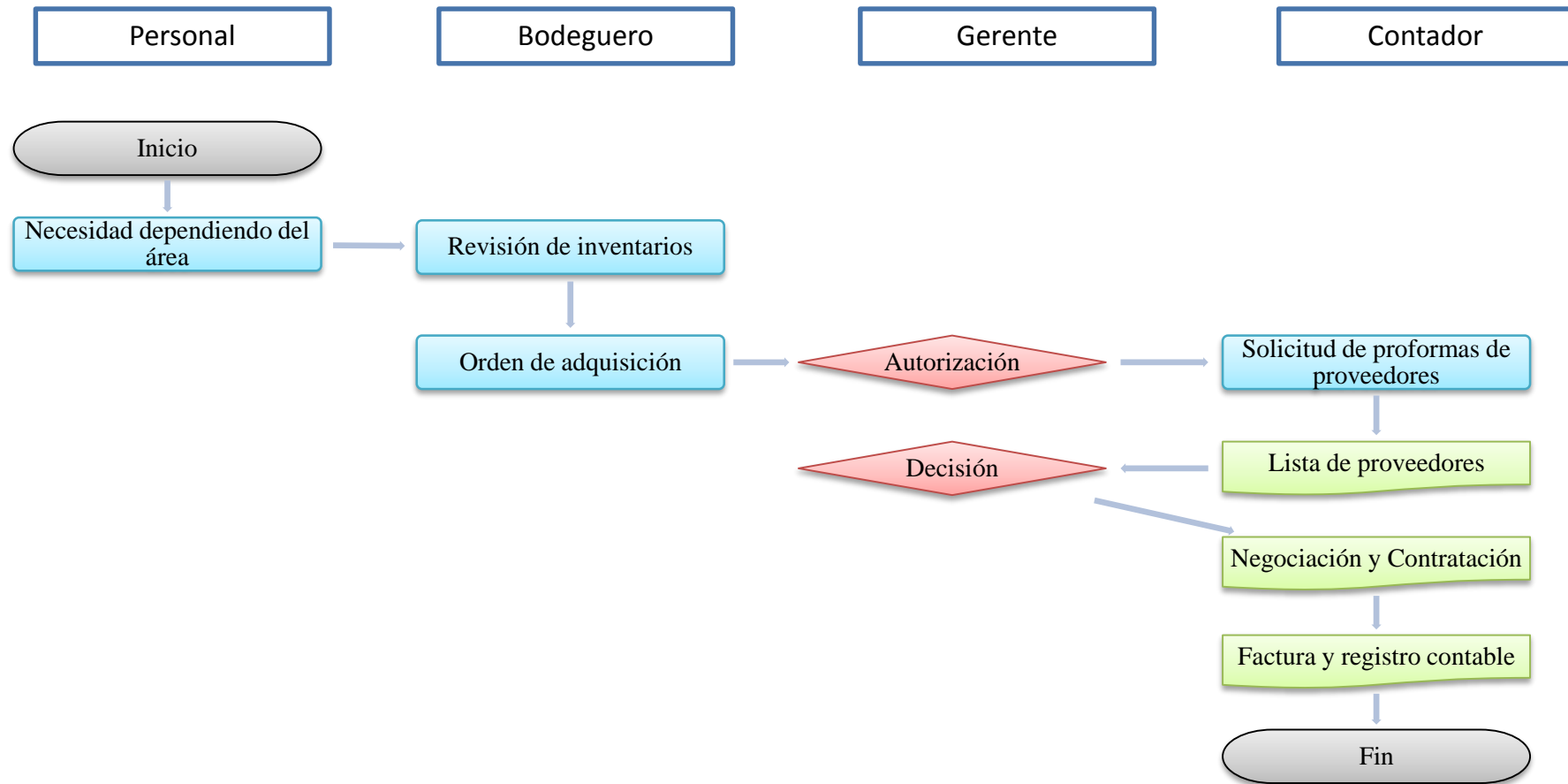
Tabla 20: Elaboración de planos y proyectos

No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Requerimiento y necesidades	Clientes		
2	Diseño de planos	Jefe de operaciones / Asistente de obra.	Planos	Se deberán elaborar los planos en base a las preferencias dadas por el cliente.
3	Decisión	Cliente	Firma	Previo a la impresión definitiva se procederá a la aprobación expresada con la firma del cliente.
4	Según el proyecto se determinan los requisitos para su aprobación en GAD	Asistente de obra		
5	Requisitos	Asistente de obra	Requisitos según sea el caso.	Una vez presentado los requisitos se deberá entregar al organismo regulador.
6	Trámites aprobados	Organismo regulador	Trámite aprobado por el organismo regulador.	Se mantendrá una copia del trámite aprobado por el organismo regulador con la

				finalidad de poder entregar el documento cuando sea solicitado por el cliente.
7	Facturación y pago	Contador	Factura y documento de respaldo. Libros contables.	Se emitirá los documentos que abalicen la transacción en base a los parámetros fijados por el organismo regulador.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Flujograma 4: Adquisición de materiales, insumos y repuestos.



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

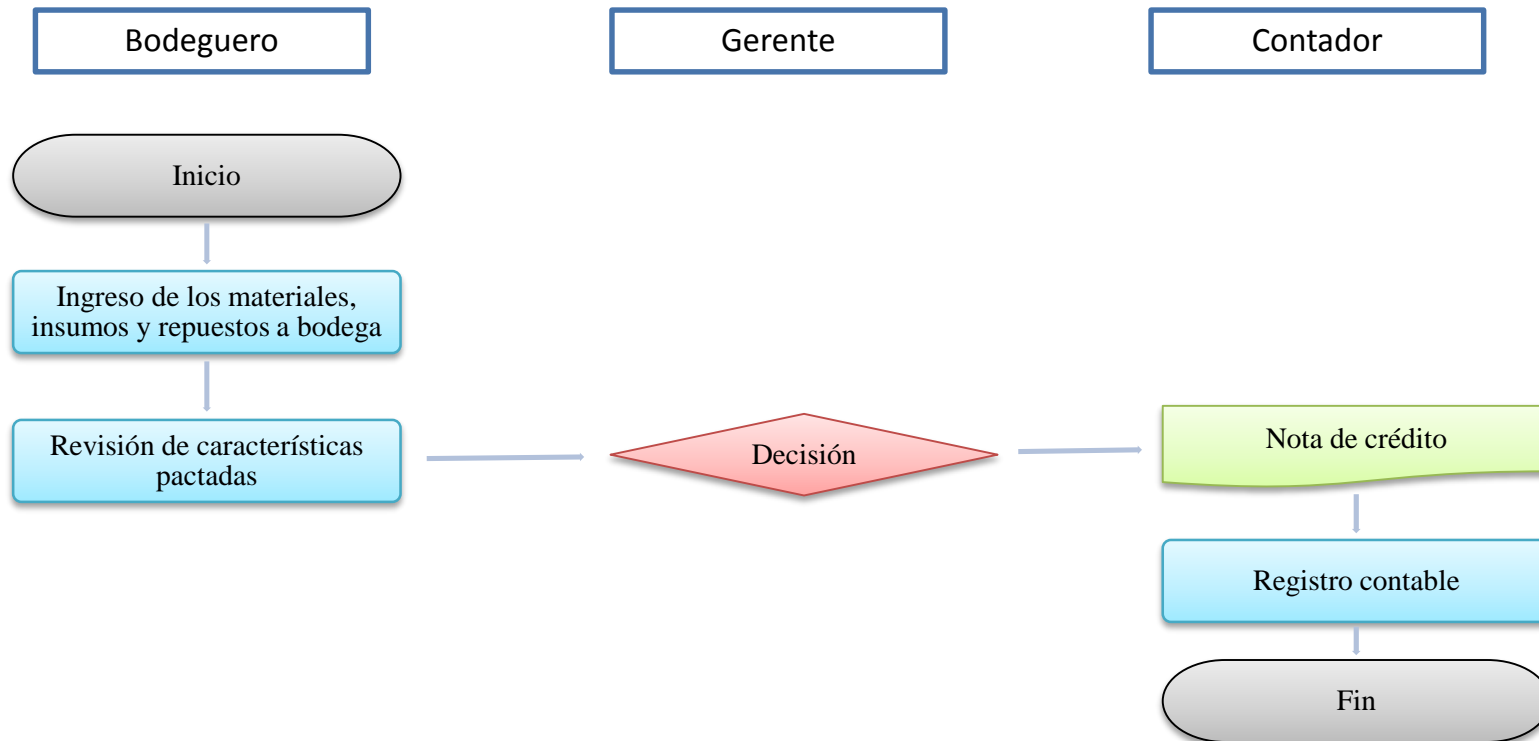
Tabla 21: Adquisición de materiales, insumos y repuestos.

No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Necesidad dependiendo del área	Cada una de las áreas solicitante.	Memorándum dirigido a la Gerencia	
2	Revisión de inventarios	Bodeguero	Firma del visto bueno en el oficio de requerimiento.	
3	Orden de adquisición	Bodeguero	Orden de adquisición	Para respaldar la necesidad de emitirá la respectiva orden de adquisición.
4	Autorización	Gerente General	Firma de Autorización	Para la adquisición se procederá a la firma de autorización para el inicio del proceso de compra.
5	Solicitud de proformas de proveedores	Contador y Gerente General.	Proforma de proveedores	Para la adquisición se procederá a solicitar a los proveedores proformas, donde se incluirán características y precios.
6	Lista de proveedores	Contador	Lista de proveedores	
7	Decisión	Gerente General		En base al listado de proveedores se procederá a decidir

				al proveedor que cumplan con las características y precios.
8	Negociación y Contratación	Gerente General y Contador	Contrato	Se deberá negociar las transacciones en base a los precios y plazos.
9	Factura y registro contable	Contador	Documentos que abalicen las transacciones. Libros contables.	Una vez efectuado el hecho generador se procederá a su registro dentro de los libros contables.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Flujograma 5: Devolución de materiales, insumos y repuestos.



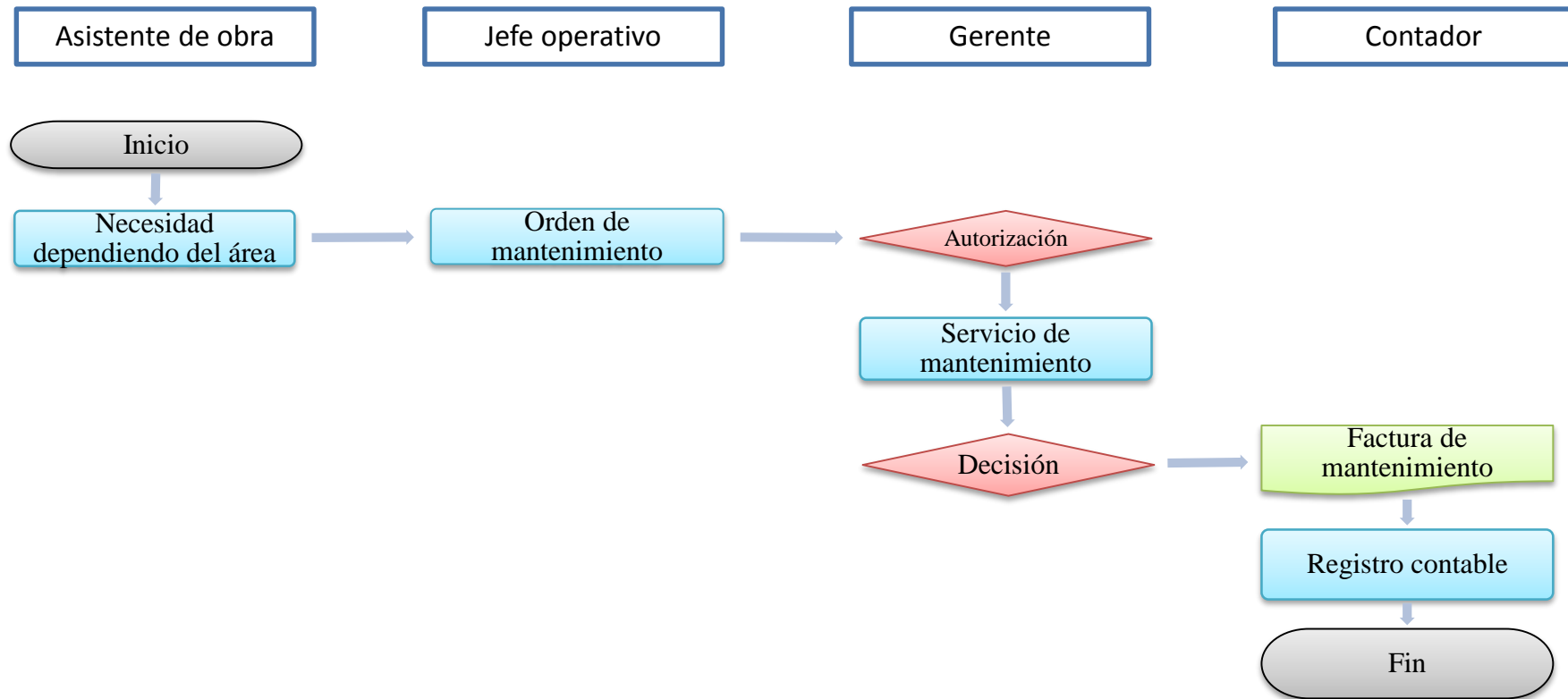
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 22: Devolución de materiales, insumos y repuestos.

No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Ingreso de los materiales, insumos y repuestos a bodega	Bodeguero		
2	Revisión de características pactadas	Bodeguero		Una vez llegue los materiales, insumos y repuestos se procederá a revisar en base a las características contratadas.
3	Decisión	Gerente General y Contador	Factura	
4	Nota de crédito	Contadora	Nota de crédito	Se deberá devolver los materiales, insumos y repuestos que no cumplan con las características pactadas.
5	Registro contable	Contadora	Libros contables y documentos de respaldo.	Una vez presentado los requisitos

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Flujograma 6: Mantenimiento de maquinaria, equipos y vehículos.



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

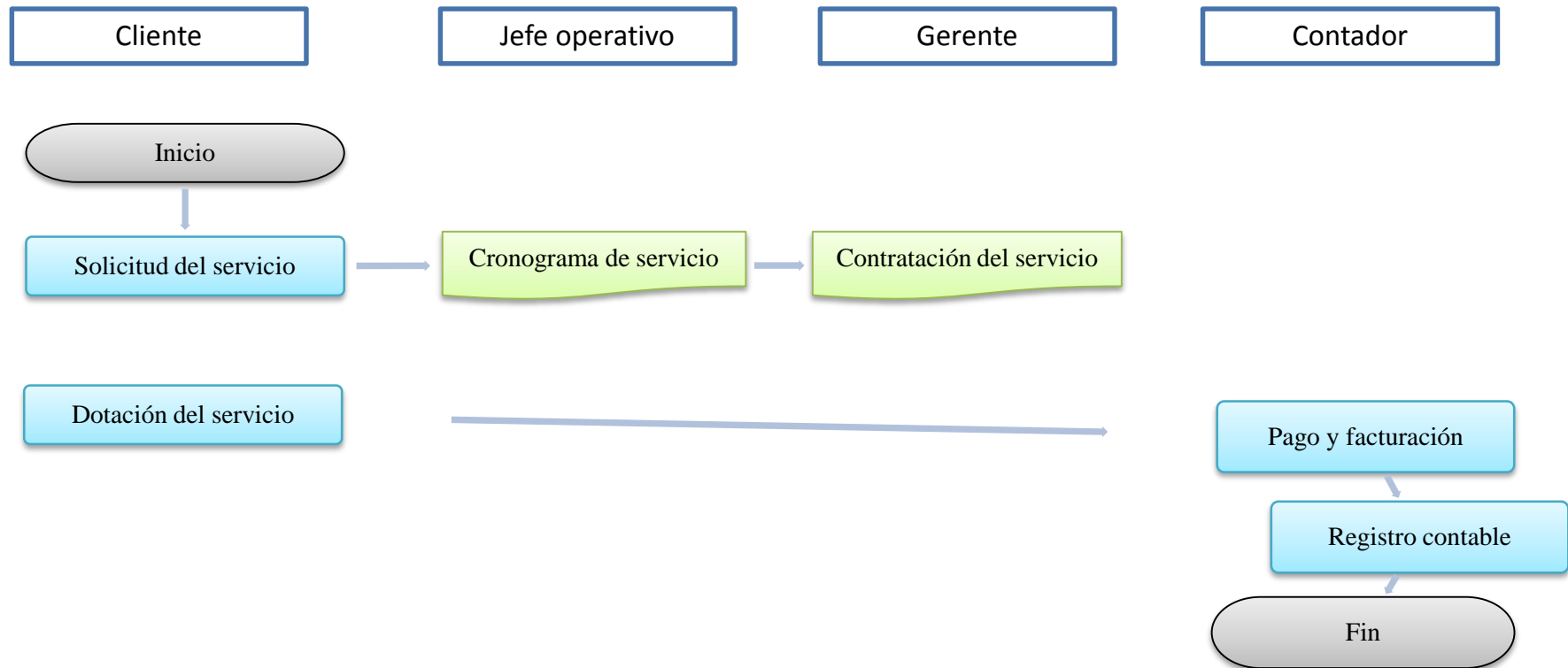
Tabla 23: Mantenimiento de maquinaria, equipos y vehículos.

No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Necesidad dependiendo del área	Asistente de obra.		Cuando existen desperfectos en alguna maquinaria, equipos y vehículos deberá ser reportado al jefe inmediato.
2	Orden de mantenimiento	Jefe de Operaciones	Orden de mantenimiento	Se deberá generar una orden de mantenimiento que define el bien a ingresar al mantenimiento.
3	Autorización	Gerente General	Firma de autorización.	Previo al ingreso al servicio de mantenimiento se necesita a la autorización con el Gerente General.
4	Servicio de mantenimiento	Proveedor		Se procederá a realizar el mantenimiento por parte del servicio técnico autorizado o uno que presente garantía en su trabajo.
5	Decisión	Gerente General y Jefe de Operaciones		Deberá contar con las firmas que abalicen el proceso de mantenimiento.

6	Factura de mantenimiento	Contador	Documentos de respaldo.	Cada una de las operaciones deberá ser abalizada por los documentos de respaldo autorizados por el organismo regulador.
7	Registro contable	Contador	Libros contables.	Una vez se cuenta con los documentos de respaldo se ingresara en los libros contables.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Flujograma 7: Alquiler de maquinarias y equipos



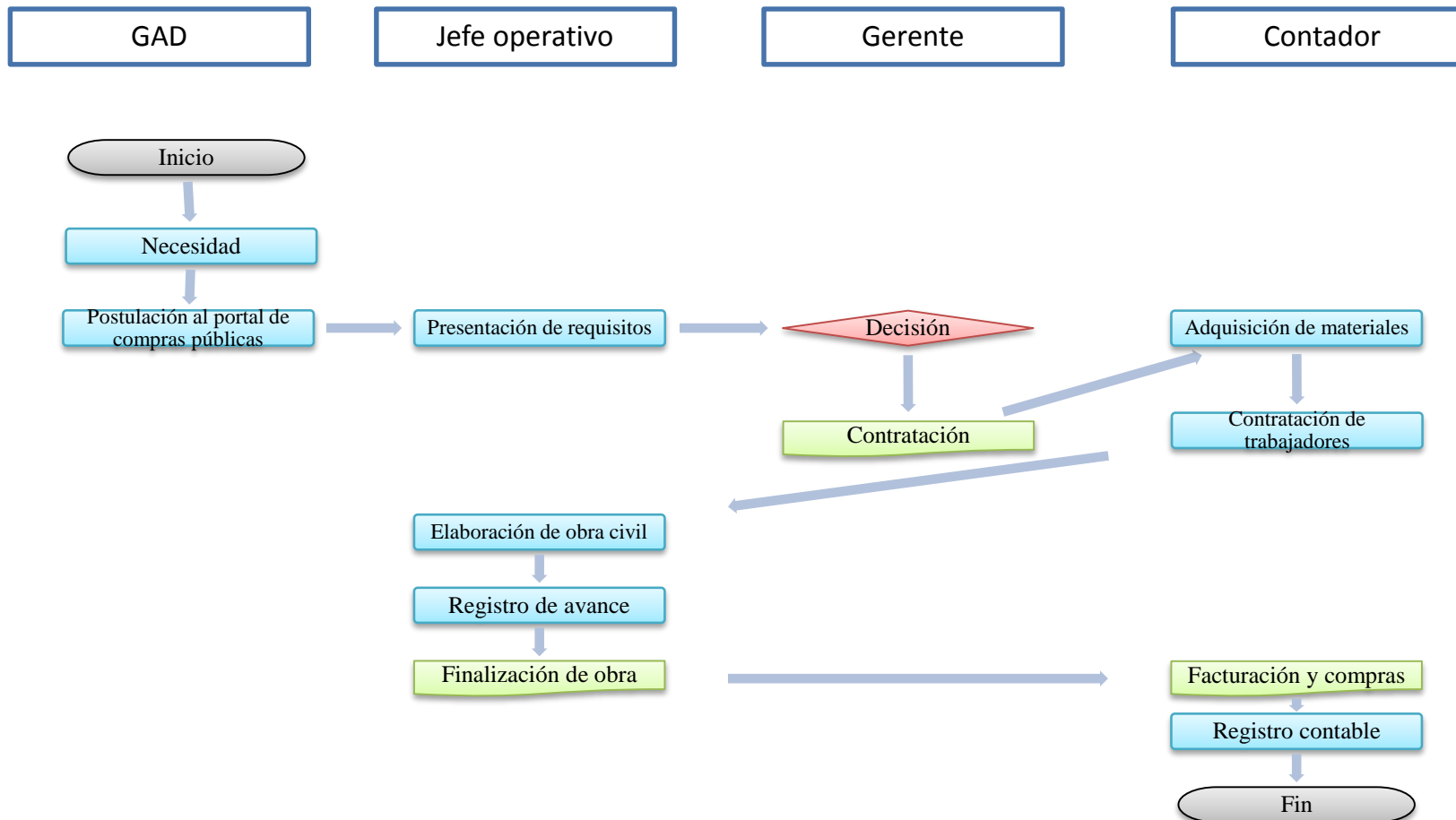
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 24: Alquiler de maquinarias y equipos

No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Solicitud del servicio	Cliente		
2	Cronograma de servicio	Jefe de operaciones	Cronograma de servicio	Para brindar un mejor servicio se procederá a la elaboración de un cronograma de prestación del servicio. El mismo que debe cumplirse oportunamente.
3	Contratación del servicio	Gerente General y cliente	Perfil de contratación	Previo a la contratación se elaborara un perfil que deben cumplir los postulantes.
4	Dotación del servicio	Jefe de operaciones		Se prestará el servicio de manera pactada en los tiempos y costos establecidos.
5	Pago y facturación	Contadora / Cliente	Documentos de respaldo.	Cada una de las transacciones debe estar abalizada por documentos de respaldo.
6	Registro contable	Contador.	Libros contables	Una vez se cuenta con los documentos de respaldo se ingresara en los libros contables.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Flujograma 8: Contratación de obra civil



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

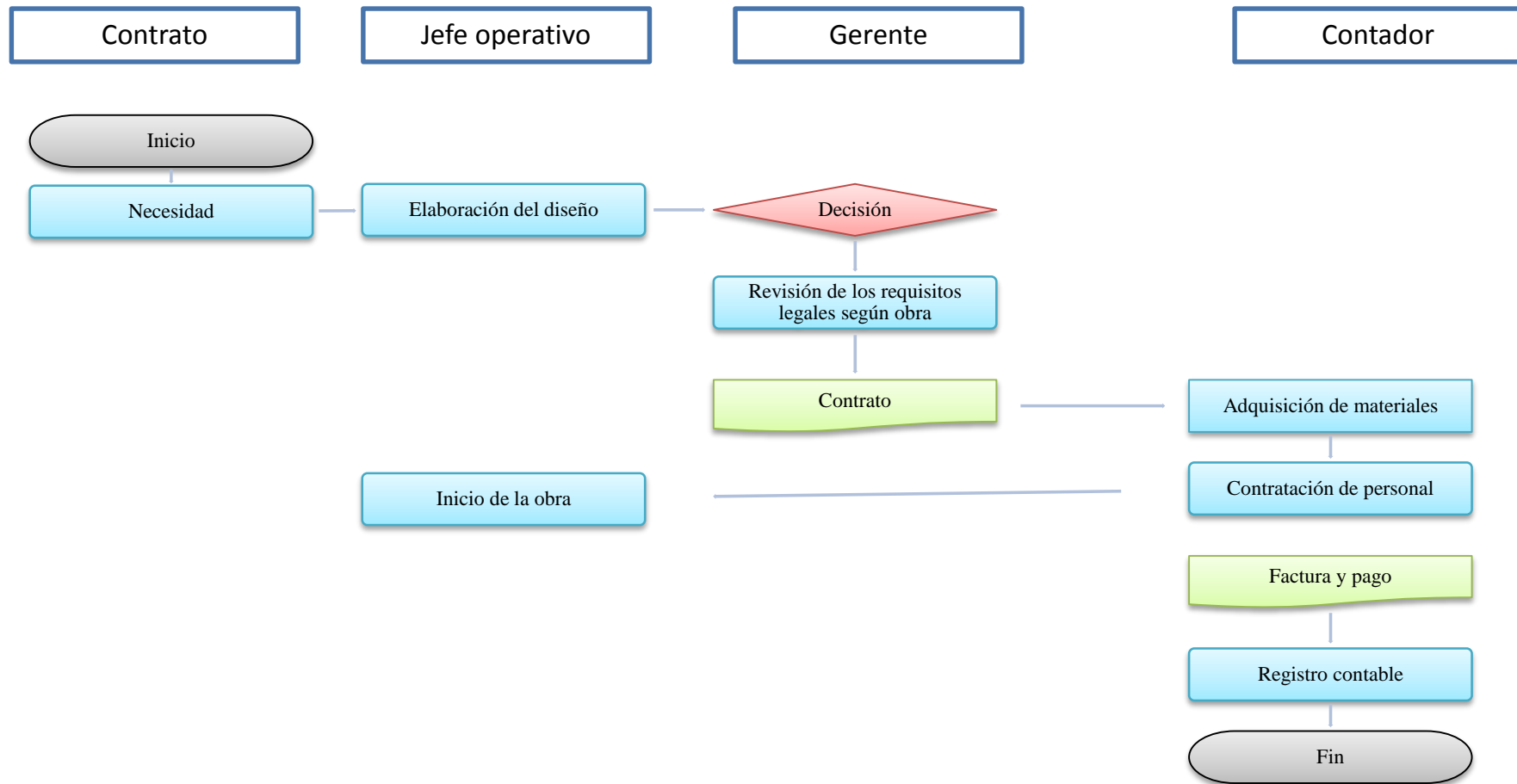
Tabla 25: Contratación de obra civil

No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Necesidad	Necesidad de contratación		
2	Postulación al portal de compras públicas	GAD	Convocatoria en el portal de compras públicas.	La compañía deberá presentarse en la contratación de compras públicas.
3	Presentación de requisitos	Gerente General y Jefe de Operaciones	Requisitos	Se deberán presentar los requisitos, fijados dentro del portal de compras públicas.
4	Decisión	Gerente General y Jefe de Operaciones		Se deberá decidir si es conveniente la contratación para la empresa.
5	Contratación	Contadora y Gerente General.	Contrato	Los contratos deberán estar legalizados y archivados dentro de las instalaciones de la empresa.
6	Adquisición de materiales	Gerente General y Contador	Documentos de respaldo	
7	Contratación de trabajadores	Gerente General	Contratos de trabajo	
8	Elaboración de obra civil	Jefe de operaciones		Una vez se cuenten con todos los recursos se

				procederá al inicio de la obra civil
9	Registro de avance	Jefe de Operaciones	Informe de avance.	Se deberá realizar un informe del avance de obra para ser presentado a los clientes de la Constructora.
10	Finalización de obra	Jefe de Operaciones		
11	Facturación y compras	Contador y Cliente	Se emitirá los documentos de respaldo de las transacciones y pago.	Cada una de las transacciones debe estar abalizada por documentos de respaldo.
12	Registro contable	Contador	Libros contables.	Una vez se cuenta con los documentos de respaldo se ingresara en los libros contables.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Flujograma 9: Contratación de obras independientes



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 26: Contratación de obras independientes

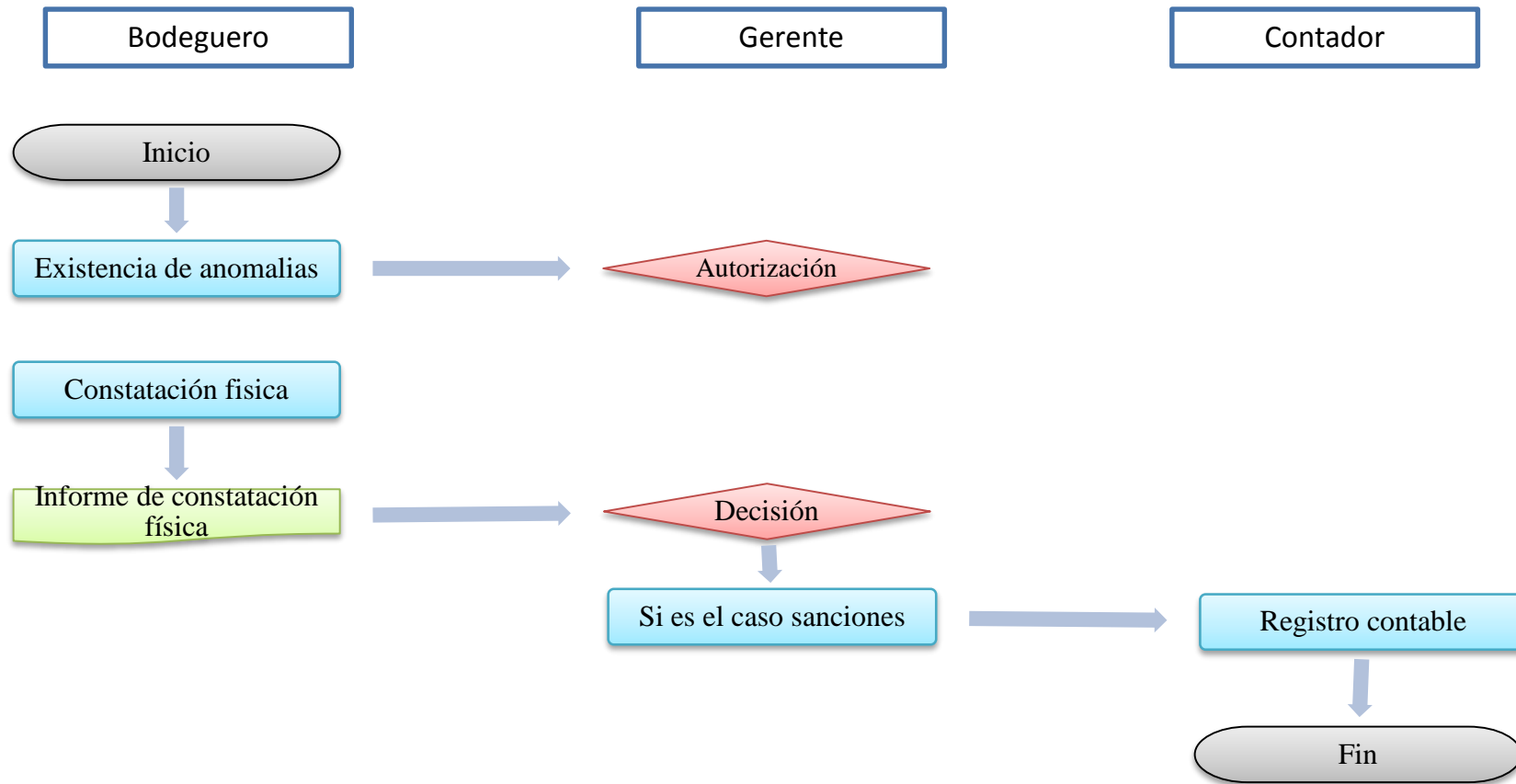
No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Necesidad	Cada una de las áreas solicitar la contratación de un nuevo empleado.	Memorándum dirigido a la Gerencia	
2	Elaboración del diseño	Gerente General	Firma del visto bueno en el oficio de requerimiento.	Se deberán establecer las vacantes para cada área siempre y cuando sean aprobados por la Gerencia.
3	Decisión	Gerente General y empleado solicitante.	Perfil de contratación	Previo a la contratación se elaborara un perfil que deben cumplir los postulantes.
4	Revisión de los requisitos legales según obra	Contadora	Factura del medio y comunicación donde se hizo la convocatoria.	Se deberá realizar la convocatoria en los medios de comunicación con mayor difusión en el domicilio de la Constructora.
5	Contrato	Contadora y Gerente General.	Lista de postulantes que se presentaron al concurso de selección de personal.	Una vez presentado los requisitos
6	Adquisición de materiales	Gerente General y la Persona que	Pruebas dadas o registro de	Para cada uno de las vacantes se

		solicitó la contratación.	presentación a la cita a la entrevista.	diseñaran pruebas si son necesarias o una entrevista para definir si se cumple con los requisitos para la contratación.
7	Contratación de personal	Gerente General		
8	Inicio de la obra	Contador	Contrato de trabajo según el tipo de labor a realizar.	Todas las personas que ingresen trabajar dentro de la Constructora deberán tener un Contrato Laboral debidamente legalizado.
9	Factura y pago	Contador	Aviso de entrega Registro en el Ministerio de trabajo.	Se mantendrán los documentos de registro del personal dentro de un expediente individual.
10	Registro contable	Contador	Libros contables	Una vez se cuenta con los documentos de respaldo se ingresara en los libros contables.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Flujograma 10: Constatación física de inventarios



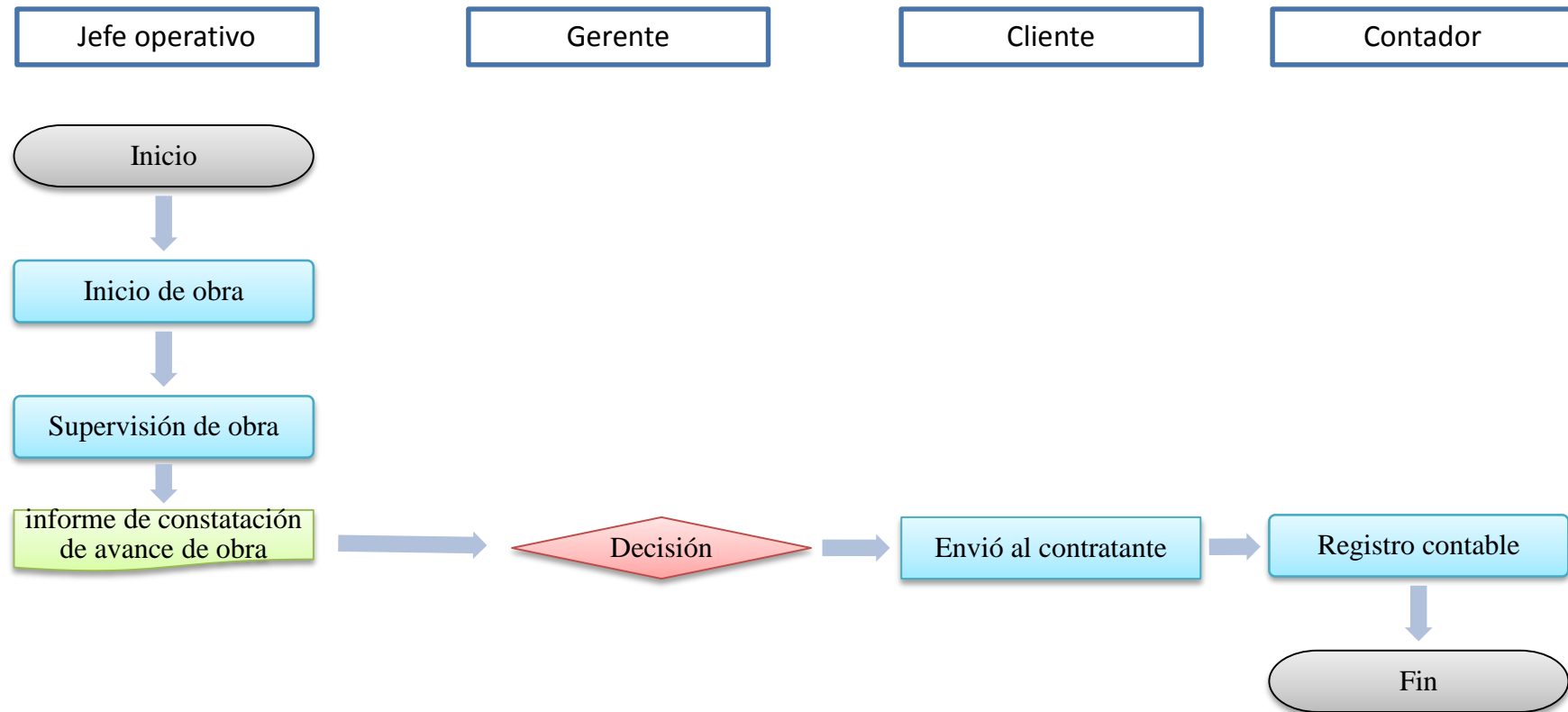
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 27: Constatación física de inventarios

No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Existencia de anomalías	Bodeguero	Memorándum dirigido a la Gerencia	En caso de existir anomalías se deberá información a la Gerencia General.
2	Autorización	Gerente General	Firma del visto bueno.	
3	Constatación física	Bodeguero y Contador.		Se deberá efectuar una constatación física a los inventarios de forma periódica o cuando se presente anomalías reportadas.
4	Informe de constatación física	Bodeguero y Contador.	Informe de constatación física.	Se deberá elaborar un informe de constatación física para ser presentado a la Gerencia.
5	Decisión	Gerente General.		El Gerente General deberá tomar una decisión sobre los informes de constatación física.
6	Si es el caso sanciones	Gerente General		Se deberán aplicar sanciones según lo que rige el reglamento interno de trabajo.
7	Registro contable	Contador		Una vez se cuenta con los documentos de respaldo se ingresara en los libros contables.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Flujograma 11: Constatación de avance de obra.



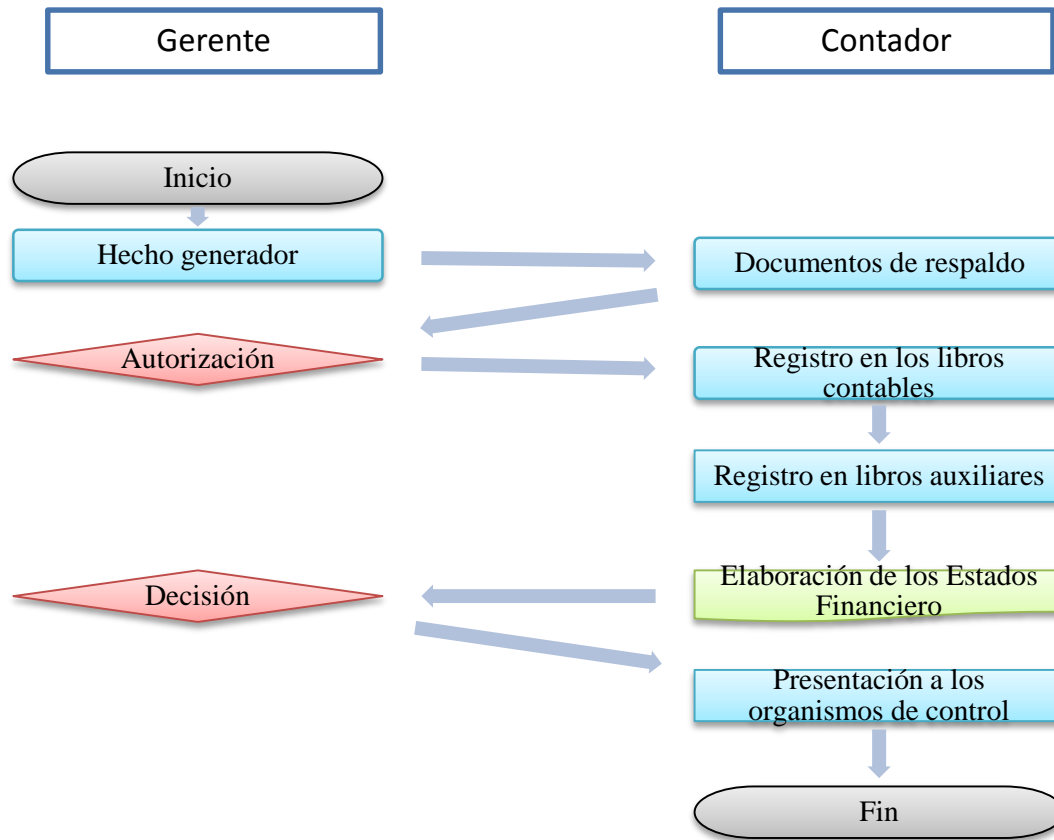
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 28: Constatación de avance de obra.

No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Inicio de obra	Jefe de Operaciones		Una vez que se haya contratado se procederá a iniciar la obra civil.
2	Supervisión de obra	Jefe de Operaciones		El Jefe de Operaciones es el responsable de la supervisión de las obras que posee la Constructora.
3	informe de constatación de avance de obra	Jefe de Operaciones	Informe de avance de obra	Como mecanismo de evidenciar el avance de obra se contara con un informe de constatación de avance de obra.
4	Decisión	Gerente General	Firma de autorización del informe.	El Gerente General deberá tomar la autorización sobre el avance de la obra civil.
5	Envío al contratante	Cliente		Se deberá enviar una copia del informe al Cliente contratante para que se proceda al pago.
6	Registro contable	Contador		Una vez se cuenta con los documentos de respaldo se ingresara en los libros contables.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Flujograma 12: Proceso contable



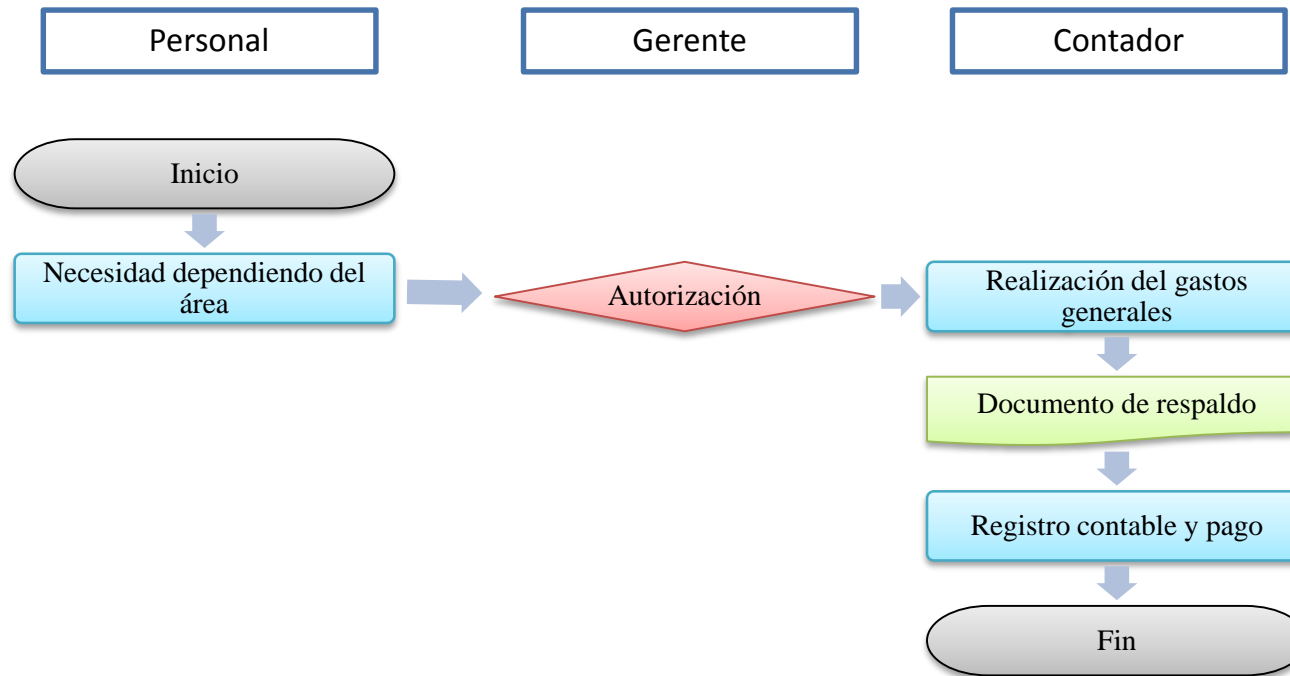
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 29: Proceso contable

No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Hecho generador	Gerente General / Contador		
2	Documentos de respaldo	Contador	Documentos de respaldo	El contador es el encargado de la emisión y recepción de los documentos que respalden las transacciones.
3	Autorización	Gerente General		El Gerente General de deberá autorizar las transacciones para las que se están facultadas.
4	Registro en los libros contables	Contador	Libros contables	Se deberán mantener los libros contables actualizados.
5	Registro en libros auxiliares	Contador	Libros auxiliares de contabilidad	Para un registro contable correcto se deberán mantener los libros auxiliares al día.
6	Elaboración de los Estados Financiero	Contador	Estados Financieros	Al finalizar cada período o cuando sea solicitado por el Gerente se deberá emitir los Estados Financieros.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Flujograma 13: Gastos generales



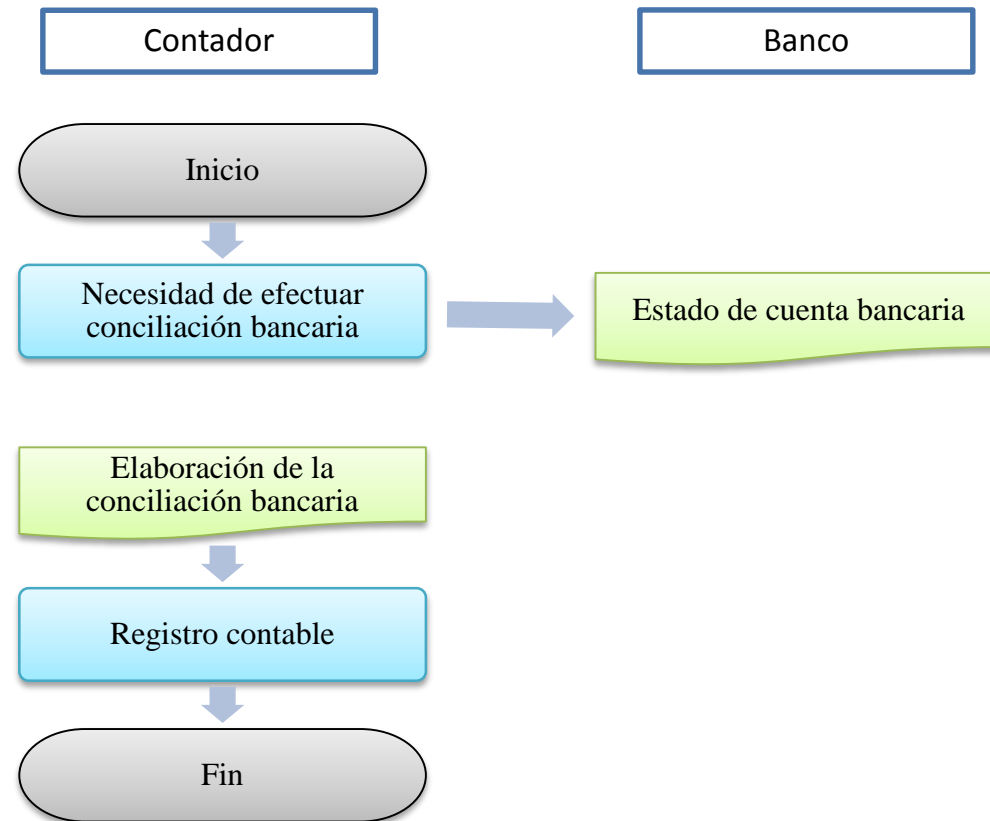
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 30: Gastos generales

No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Necesidad dependiendo del área	Empleados de las diferentes áreas.		Cuando se reporten gastos menores los empleados de la Constructora deberán informarlos a la Gerencia.
2	Autorización	Gerente General		El Gerente General deberá autorizar de manera verbal los gastos generales.
3	Realización del gastos generales	Contador		
4	Documento de respaldo	Contador	Documentos de respaldo	Cada gasto general deberá ser respaldado con documentos oficiales.
5	Registro contable y pago	Contador		Una vez se cuenta con los documentos de respaldo se ingresara en los libros contables

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Flujograma 14: Conciliaciones bancarias



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 31: Conciliaciones bancarias

No.	Actividades	Responsable	Control clave	Política
1	Necesidad de efectuar conciliación bancaria	Contador		Cada mes el contador deberá realizar una conciliación bancaria de las cuentas de la Constructora.
2	Estado de cuenta bancaria	Banco emisor	Estado de cuenta	
3	Elaboración de la conciliación bancaria	Contador	Conciliación Bancaria	
4	Registro contable	Contador	Libros contables	Una vez se cuenta con la conciliación bancaria se procederá al ingreso en los libros contables

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

4.2.7 Plan de comunicación

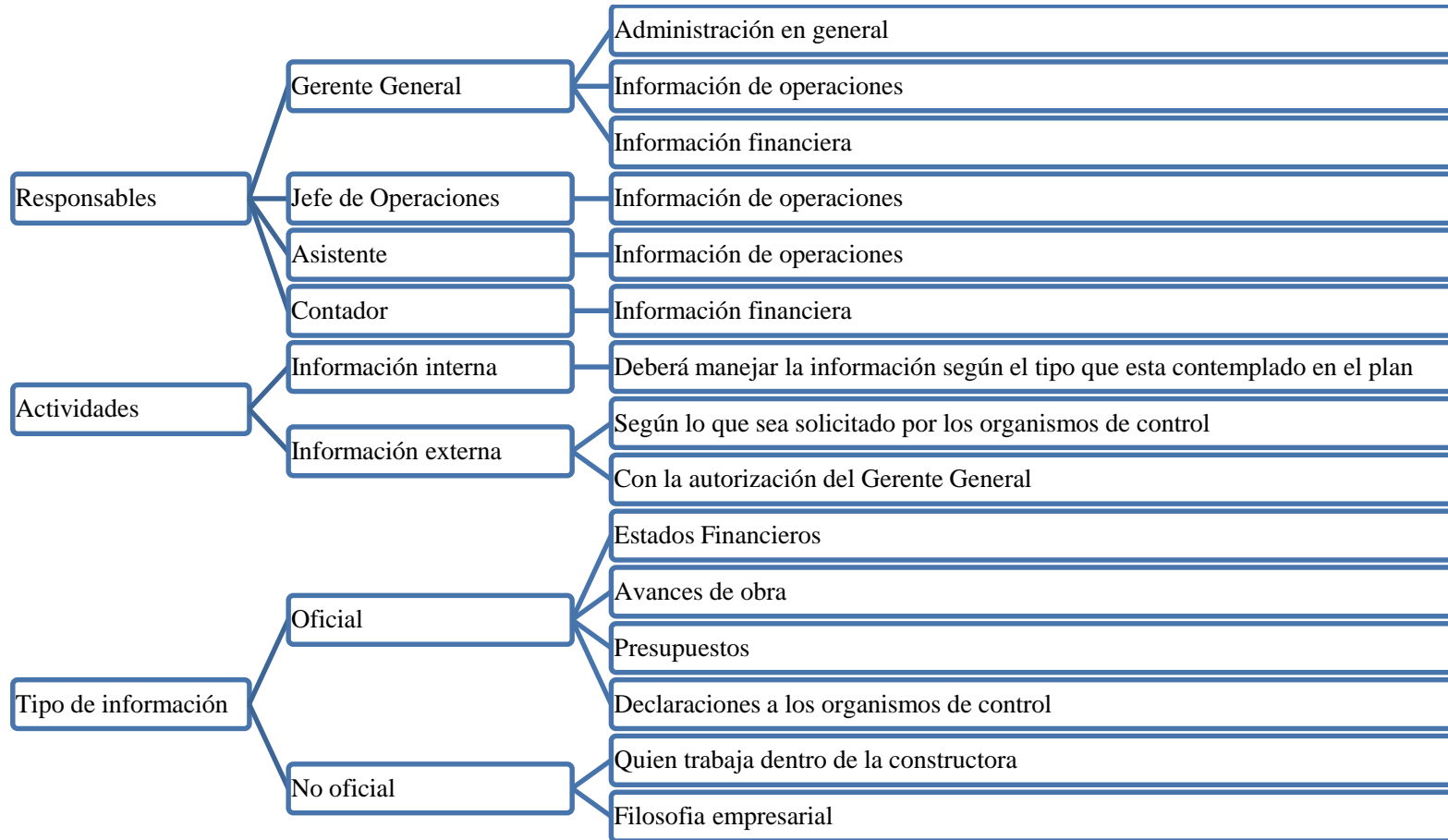
PLAN DE COMUNICACIÓN DE LA CONSTRUCTORA LOJA JARA CÍA. LTDA., CANTÓN TAISHA.



No.	Detalle	Datos
1	Razón social	Constructora Loja Jara Cía. Ltda.
2	Documento	Sistema de control interno
3	Componente	Seguimiento
4	Elemento del subcomponente	Evaluación al personal en base a las funciones Evaluación a los procesos definidos del sistema de control interno

Elaborado por: La Autora

Ilustración 19: Plan de Comunicación



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

4.2.8 Mecanismos de evaluación.

MECANISMOS DE EVALUACIÓN A LA CONSTRUCTORA LOJA JARA CÍA. LTDA., CANTÓN TAISHA.



No.	Detalle	Datos
1	Razón social	Constructora Loja Jara Cía. Ltda.
2	Documento	Sistema de control interno
3	Componente	Seguimiento
4	Elemento del subcomponente	Evaluación al personal en base a las funciones Evaluación a los procesos definidos del sistema de control interno

Elaborado por: La Autora

Tabla 32: Evaluación al Presidente

No.	Cuestionario	Si	No	Observación
1	¿El Presidente es el encargado de crear, desarrollar y comercializar proyectos de construcción?			
2	¿Se procura la satisfacción de las necesidades del cliente?			
3	¿La calidad de las obras es esencial para la constructora?			
4	¿Vela por el desarrollo armónico de la organización?			
5	¿Preside las sesiones de la asamblea y de la Junta Directiva?			
6	¿Hace cumplir las decisiones adoptadas por la asamblea?			
7	¿Se han realizado modificación a la normativa que regula la Constructora?			
8	¿Elaboran la planificación y presupuesto anual?			
9	¿Se han aplicado evaluaciones al cumplimiento de las metas fijadas por la Gerencia?			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 33: Evaluación al Gerente

No.	Cuestionario	Si	No	Observación
1	¿Realizar la planificación de los objetivos generales y específicos?			
2	¿Elaborar la estructura orgánica de la empresa?			
3	¿Verificar el cumplimiento de las funciones de los subordinados?			
4	¿Supervisa las acciones para tomar medidas correctivas cuando es el caso?			
5	¿Cumple las actividades propias de la representación legal de la compañía?			
6	¿Coordina las actividades de la empresa y sus resultados?			
7	¿Es el responsable de la contratación de colaboradores de la constructora?			
8	¿Responsable directo de la relación entre la compañía, proveedores, clientes?			
9	¿Ejercer control en la administración de los recursos?			
10	¿Se solicita y aprueba los Estados Financieros?			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 34: Evaluación al Jefe del área operativa

No.	Cuestionario	Si	No	Observación
1	¿Supervisa la realización de las tareas de construcción que fueron pactados por la Constructora?			
2	¿Se elaboran los planes estructurales de las obras contratados por la empresa?			
3	¿Se compra de materiales, insumos y repuestos cuando sea necesario?			
4	¿Elabora un presupuesto para cada una de las obras contratadas?			
5	¿Se contrata al personal operativo de la Constructora?			
6	¿Se ejecutan controles de avance de obra?			
7	¿Se efectúan constatación física de las obras contratadas por la Constructora?			
8	¿Se realiza un control de calidad en las obras civiles?			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 35: Evaluación al Asistente de Construcción

No.	Cuestionario	Si	No	Observación
1	¿Apoyo en el área de diseño y proceso de construcción?			
2	¿Se realiza muchas tareas básicas dentro de las áreas definidas del área operativa?			
3	¿Elaboran planos estructurales que deben ser presentados para los clientes de la Constructora?			
4	¿Coordina el trabajo con los contratistas, subcontratistas y personal obrero?			
5	¿Elabora informes al Ingeniero Residente de los avances?			
6	¿Se realiza el cómputo métrico y medición de ejecución de la obra?			
7	¿Se encarga de revisar las valuaciones de los Contratistas, subcontratistas en cuanto a la cantidad de obras valuada?			

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 36: Evaluación del Bodeguero

No.	Descripción	Si	No	Observación
	¿Realiza la administración de los inventarios que posee la Constructora, enviando información al área contable para su respectivo registro?			
	¿Recepta y entrega materiales en la obra, de acuerdo a las características del proyecto?			
	¿Es el encargado de realizar el inventario de materiales, de acuerdo a stock de productos, según normas de seguridad y medio ambiente?			
	¿Solicita la adquisición de los materiales según las necesidades en el área de construcción?			
	¿Cumple con normas de seguridad, higiene, medioambiente y estándares de calidad?			
	¿Lleva un registro en kardex de los materiales, insumos y repuestos?			
	¿Mantiene un archivo ordenado de los documentos de respaldo de las transacciones que realiza la Constructora?			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 37: Evaluación de la Contratación de personal

No.	Descripción	Si	No	Observación
1	¿Para la contratación de personal se lo hace realizando un memorándum dirigido a la Gerencia?			
2	¿Se deberán establecer las vacantes para cada área siempre y cuando sean aprobados por la Gerencia?			
3	¿Cuenta la empresa con un perfil que deben cumplir los postulantes?			
4	¿Para el reclutamiento de personal se realiza la convocatoria en los medios de comunicación con mayor difusión en el domicilio de la Constructora?			
5	¿Se revisa si los postulantes cumplen con los requisitos previstos por la empresa?			
6	¿Para cada uno de las vacantes se diseñan pruebas para definir si se cumple con el perfil solicitado?			
7				
8	¿Todas las personas que ingresan trabajar dentro de la Constructora cuentan con un Contrato Laboral debidamente legalizado.			
9	¿Se mantienen los documentos de registro del personal dentro de un expediente individual?			

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 38: Evaluación de la Contratación con terceros

No.	Descripción	Si	No	Observación
1	¿Cuándo la Constructora no esté en potestad de realizar una actividad opta por contratar una tercerizadora?			
2	¿Se necesita la firma de visto bueno del Gerente en el oficio de requerimiento?			
3	¿El proveedor deberá estar debidamente legalizado?			
4	¿Se realiza la convocatoria en los medios de comunicación con mayor difusión en el domicilio de la Constructora?			
5	¿Es potestad del Gerente general aprobar la contratación por valores inferiores a 15.000.00 dólares y los montos superiores se los aprobará conjuntamente con el Presidente?			
6	¿Los contratos son numerados, archivados de manera ordenada y segura?			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 39: Evaluación de la Elaboración de planos y proyectos

No.	Descripción	Si	No	Observación
1	¿Se deberán elaborar los planos en base a las preferencias dadas por el cliente?			
2	¿Previo a la impresión definitiva se procede a la aprobación expresada con la firma del cliente?			
3	¿Según el proyecto se determinan los requisitos para su aprobación en GAD?			

5	¿Una vez presentado los requisitos se deberá entregar al organismo regulador?			
6	¿Se mantiene una copia del trámite aprobado por el organismo regulador con la finalidad de poder entregar el documento cuando sea solicitado por el cliente?			
7	¿Se emiten documentos que abalicen la transacción en base a los parámetros fijados por el organismo regulador?			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 40: Evaluación de la Adquisición de materiales, insumos y repuestos.

No.	Descripción	Si	No	Observación
1	¿Según la necesidad cada una de las áreas solicitantes deberá realizar un memorándum dirigido a la Gerencia?			
2	¿El bodeguero deberá verificar la firma de visto bueno en el oficio de requerimiento?			
3	¿Para respaldar la necesidad se emite la respectiva orden de adquisición?			
4	¿Para la adquisición se solicita a los proveedores proformas, donde se incluirán características y precios?			
5	¿En base al listado de proveedores se procede a decir al proveedor que cumplan con las características y precios?			
6	¿Se procede a negociar las transacciones en base a los precios y plazos?			

7	¿Una vez efectuado el hecho generador se procede a su registro dentro de los libros contables?			
----------	--	--	--	--

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 41: Evaluación de la Devolución de materiales, insumos y repuestos.

No.	Actividades	Si	No	Observación
1	¿Una vez llegue los materiales, insumos y repuestos se procede a revisar en base a las características contratadas?			
2	¿Se devuelven los materiales, insumos y repuestos que no cumplen con las características pactadas?			
3	¿Se realiza el registro en los libros contables y documentos de respaldo una vez presentado los requisitos?			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 42: Evaluación del Mantenimiento de maquinaria, equipos y vehículos.

No.	Descripción	Si	No	Observación
1	¿Cuándo existe desperfectos en alguna maquinaria, equipos y vehículos se reporta al jefe inmediato?			
2	¿Se debe generar una orden de mantenimiento que defina el bien a ingresar al mantenimiento?			
3	¿Previo al ingreso al servicio de mantenimiento se necesita de la autorización del Gerente General?			
4	¿Deberá contar con las firmas que abalicen el proceso de mantenimiento?			

6	¿Cada una de las operaciones deberán ser abalizadas por los documentos de respaldo autorizados por el organismo regulador?			
----------	--	--	--	--

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 43: Evaluación del Alquiler de maquinarias y equipos

No.	Actividades	Si	No	Observación
1	¿Para brindar un mejor servicio se realiza un cronograma de prestación del servicio?			
2	¿Se presta el servicio de manera pactada en los tiempos y costos establecidos?			
3	¿Cada una de las transacciones debe estar abalizada por documentos de respaldo?			
4	¿Una vez se cuenta con los documentos de respaldo se ingresa en los libros contables?			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 44: Evaluación de la Contratación de obra civil

No.	Descripción	Si	No	Observación
1	¿La compañía deberá presentarse en la contratación de compras públicas?			
2	¿Se deben presentar los requisitos, fijados dentro del portal de compras públicas?			
3	¿El Gerente General y Jefe de Operaciones son los que deciden si es conveniente la contratación para la empresa?			
4	¿Los contratos deberán estar legalizados y archivados dentro de las instalaciones de la empresa?			

5	¿Una vez que se cuenten con todos los recursos se procede al inicio de la obra civil?			
6	¿Se realiza un informe del avance de obra para ser presentado a los clientes de la Constructora?			
7	¿Cada una de las transacciones están abalizadas por documentos de respaldo?			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 45: Evaluación de la Contratación de obras independientes

No.	Descripción	Si	No	Observación
1	¿Se establecen las vacantes para cada área siempre y cuando sean aprobados por la Gerencia?			
2	¿Previo a la contratación se elabora un perfil que deben cumplir los postulantes?			
3	¿Se realizan convocatorias en los medios de comunicación con mayor difusión en el domicilio de la Constructora.			
4	¿Para cada uno de las vacantes se diseñan pruebas para verificar si cumplen con los requisitos para la contratación?			
5	¿Todas las personas que ingresen a trabajar dentro de la Constructora deben tener un Contrato Laboral debidamente legalizado?			
9	¿Se mantienen los documentos de registro del personal dentro de un expediente individual?			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 46: Evaluación de la Constatación física de inventarios

No.	Descripción	Si	No	Observación
-----	-------------	----	----	-------------

1	¿Para la realización de las constataciones físicas de los inventarios se debe generar un memorándum por parte del bodeguero?			
2	¿Debe existir una autorización explícita del Gerente General para la realización del proceso?			
3	¿Se efectuar constataciones físicas a los inventarios de forma periódica o cuando se presente anomalías reportadas?			
4	¿El informe de constatación física es presentado al Gerente general?			
5	¿El Gerente General toma las decisiones en base a los informes de constatación física?			
6	¿Se aplican sanciones según lo que rige el reglamento interno de trabajo?			
7	¿Se registran los cambios reportados en las constataciones físicas de los inventarios?			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 47: Evaluación de la Constatación de avance de obra.

No.	Descripción	Si	No	Observación
1	¿Se inicia el proceso de construcción cuando se ha firmado el contrato?			
2	¿El Jefe de Operaciones es el responsable de la supervisión de las obras?			
3	¿Se emiten informes de avance de obra como mecanismo de evidenciar el trabajo?			
4	¿El Gerente General toma la autorización sobre el avance de la obra civil?			

5	¿Se envía una copia del informe al Cliente contratante para que se proceda al pago?			
6	¿Se cuenta con documentos de respaldo para el ingreso en los libros contables?			

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 48: Evaluación del Proceso contable

No.	Descripción	Si	No	Observación
1	¿Para el registro contable debe existir un hecho generador?			
2	¿ El contador es el encargado de la emisión y recepción de los documentos que respalden las transacciones?			
3	¿El Gerente General autoriza las transacciones para las que se están facultadas?			
4	¿Se mantienen actualizados los libros contables?			
5	¿Para un registro contable se mantienen los libros auxiliares al día?			
6	¿Al finalizar cada período o cuando sea solicitado por el Gerente se emiten los Estados Financieros?			

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

Tabla 49: Evaluación de los Gastos generales

No.	Descripción	Si	No	Observación
------------	--------------------	-----------	-----------	--------------------

1	¿Cuándo se reportan gastos menores de los empleados de la Constructora se informa a la Gerencia?			
2	¿El Gerente General autoriza de manera verbal los gastos generales?			
3	¿Los gastos generales son registrados por el contador en el momento de su ocurrencia?			
4	¿Cada gasto general es respaldado con documentos oficiales?			
5	¿Una vez se cuenta con los documentos de respaldo se ingresa en los libros contables			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla 50: Evaluación de la Conciliaciones bancarias

No.	Descripción	Si	No	Observación
1	¿Cada mes el contador realiza una conciliación bancaria de las cuentas de la Constructora?			
2	¿Se reciben mensualmente los estados de cuenta bancaria?			
3	¿Se elaboran conciliaciones bancarias mensualmente?			
4	¿Se registran las diferencias presentadas en la conciliación bancaria?			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

CONCLUSIONES

Una vez finalizado el trabajo de titulaciones e presentan las conclusiones y recomendaciones que son el resultado de la aplicación de la propuesta:

- La Constructora Loja Jara Cía. Ltda., ha venido manejándose bajo una administración empírica no posee un sistema de control interno por lo que se desconoce la posición jerárquica, procesos donde se identifiquen las responsabilidades y las acciones para su evaluación, por tal razón ni se conocen cuáles son los encargados de la aplicación de una actividad determinada.
- Anteriormente no se ha elaborado un mapa de riesgos, identificando los factores internos que son propios de la Constructora y los externos que pertenecen los clientes, proveedores y políticas del Gobierno principalmente porque es una de nuestros principales clientes, tampoco se contaba con un plan de comunicación definiendo el tipo de información que se puede generar.
- No se han aplicado anteriormente evaluaciones debido a que no cuenta con un criterio base, y por ende sería injusto aplicarlo, por lo que se vio la necesidad de conocer las actividades esenciales de la constructora y plasmarlo dentro del sistema de control interno, el mismo que debe ser socializado al personal para evitar errores que afecten el desarrollo económico de la empresa.

RECOMENDACIONES

- La Constructora Loja Jara Cía. Ltda., debe poner en práctica el sistema de control interno que se elaboró como propuesta del presente trabajo de titulación donde se diseñaron las diferentes herramientas administrativas como son el código de ética que regula la conducta del personal, manuales tanto de funciones como de procesos y de evaluación.
- Considerar los factores de riesgo que pueden afectar a la empresa, a fin de evaluar su impacto y superarlo con ayuda del sistema de control interno, se debe realizar una socialización con los empleados fijos, para que puedan alertar a la Gerencia de su presencia para dar una solución inmediata a estos, también se debe salvaguardar la información y solo ser entregada con la autoridad de la Gerencia si es el caso.
- Aplicar evaluaciones tanto al cumplimiento de las funciones sino también a los procesos que se generan en la constructora, se incluyó dentro del manual cuestionarios e indicadores de gestión para conocer los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética en el uso de los recursos.

BIBLIOGRAFIA

- Alvarez, M. (2006). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México: Panorama editorial.
- Arens, A. Elder, R. Beasley, M. (2007). *Auditoria un enfoque integral*. México: Pearson Educación.
- Boland, L. (2007). *Funciones de la Administración*. Bahía Blanca, Argentina: Ediuns.
- Cardozo, H. (2008). *Auditoría del sector solidario: Aplicación de normas internacionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fernández, V. (2006). *Desarrollo de sistemas de información; una metodología basada en el modelado*. Barcelona: UPC.
- Fonseca , O. (2013). *Sistema de Control interno para Organizaciones*. Lima: IICO.
- Gaibor, I. (12 de Marzo de 2018). *Auditoría de Gestión a la Empresa ANDESEG, Andes Seguridad Cía. Ltda., cantón Riobamba, período 2018*. (Tesis de Pregrado, ESPOCH) Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/6271>
- Gari, F., & Berbel, G. (2007). *Manual de recursos humanos*. Barcelona: UOC.
- Hernández, C. (2007). *Análisis Administrativo, técnicas y Métodos*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Lara, M. I. (2007). *Manual básico de revisión y verificación contable*. Madrid: DYKINSON.
- Mantilla, S. (2012). *Control Interno Informe Coso*. Colombia: Ecoe Ediciones.

Münch, L. (2010). *Administración Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.

Ofstlaxcala. (2017). *Auditoría superior de la federación*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2018, de <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

Yambay, A. (23 de Noviembre de 2017). *Diseño de un sistema de control interno para La Empresa Hotelera Arguello Altamirano Costales C.A., ubicada en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo*. (Tesis de Pregrado, ESPOCH) Recuperado el 29 de Diciembre de 2018, de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8003>

ANEXOS

Anexo 1: REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO CONSTRUCTORA LOJA JARA CÍALTDA.

CAPÍTULO I

OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Y OBJETIVO DEL REGLAMENTO

- Art.- 1. **OBJETO GENERAL.-** La Constructora Loja Jara Cía. Ltda., tiene por objeto la construcción de obra civil, en la provincia de Morona Santiago, Cantón
- Art.- 2. **OBJETO DEL REGLAMENTO.-** El presente Reglamento, complementario a las disposiciones del Código del Trabajo, tiene por objeto clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales, existentes entre la entidad y sus empleados. Estas normas, tienen fuerza obligatoria para ambas partes.

CAPÍTULO II

DIFUSIÓN, ALCANCE Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

- Art.- 3. **DIFUSIÓN.-** La Constructora Loja Jara operativa dará a conocer y difundirá este Reglamento Interno a todos sus trabajadores, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar visible de forma permanente dentro de cada una de sus dependencias, cargará el texto en la intranet y entregará un ejemplar del referido Reglamento a cada uno de sus trabajadores. En ningún caso, los trabajadores, argumentarán el desconocimiento de este Reglamento como motivo de su incumplimiento.
- Art.- 4. **ÁMBITO DE APLICACIÓN.-** El presente Reglamento Interno es de aplicación obligatoria a la totalidad del personal que labora en la Constructora.

CAPÍTULO III

DEL REPRESENTANTE LEGAL

Art.- 5. El Representante legal es la autoridad encargada de realizar los trámites ante los organismos de control que regulan a la Constructora, además de resolver los conflictos internos de la organización.

CAPÍTULO IV

DE LOS TRABAJADORES, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Art.- 6. Se considera empleados o trabajadores de la constructora a las personas que tienen cumplen con el perfil académico y la experiencia para ejercer el puesto de trabajo.

Art.- 7. La admisión e incorporación de nuevos trabajadores, sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades quedara bajo la potestad del Representante Legal o su delegado.

Art.- 8. El proceso de selección será registrado dentro del Flujograma de contratación de personal incluido dentro del manual de funciones de la Constructora

Art.- 9. El aspirante deberá presentar los siguiente requisitos que serán incluidos en su expediente personal:

- a)** Hoja de vida actualizada.
- b)** Al menos dos (2) certificados de honorabilidad.
- c)** Exhibir originales y entregar 2 copias legibles y a color de la cédula de ciudadanía; certificado de votación. y, licencia de manejo cuando corresponda.
- d)** Presentar los originales y entregar copias de los certificados o títulos de formación académica.
- e)** Partida de matrimonio y de nacimiento de sus hijos según el caso.
- f)** Dos fotografías actualizadas tamaño carné.

La alteración o falsificación de documentos presentados por el aspirante o trabajador constituye falta grave que faculta al empleador a solicitar visto bueno ante el Inspector del Trabajo competente; sin perjuicio, de la obligatoria

remisión de la información y documentos a las autoridades penales que corresponda.

CAPÍTULO V

DE LOS CONTRATOS

Art.- 10. **CONTRATO ESCRITO.-** Todo contrato de trabajo se realizará por escrito; y, luego de su suscripción ante el Ministerio de Trabajo, en un plazo máximo de treinta contados a partir de la fecha de suscripción.

Art.- 11. **PERIODO DE PRUEBA.-** Con los aspirantes seleccionados que ingresen por primera vez a la cooperativa, se suscribirá un contrato de trabajo sujeto a las condiciones y período de prueba máximo fijado por el Código del Trabajo.

CAPÍTULO VI

JORNADA DE TRABAJO, ASISTENCIA DEL PERSONAL Y REGISTRO DE ASISTENCIA

Art.- 12. De conformidad con la ley, la jornada de trabajo será de 8 horas diarias y 40 horas semanales a las que deben sujetarse todos los trabajadores de la cooperativa, en los centros de trabajo asignados.

Art.- 13. De conformidad con la ley, éstos horarios especiales, serán sometidos a la aprobación y autorización de la Dirección Regional del Trabajo del cantón

Art.- 14. Los trabajadores tienen la obligación personal de registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por la constructora. La falta de registro de asistencia al trabajo, se considerará como falta leve.

Art.- 15. Si por enfermedad, calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, debidamente justificado, el trabajador no concurre a laborar, en forma obligatoria e inmediata deberá comunicar por escrito a la Gerencia General.

Art.- 16. No se entenderá por trabajos suplementarios o extraordinarios los que se realicen para:

- a) Recuperar descansos o permisos dispuestos por el gobierno, o por la cooperativa.
- b) Recuperar por las interrupciones del trabajo, de acuerdo al artículo 60 del Código de Trabajo.

CAPÍTULO VII

DE LAS VACACIONES Y LICENCIAS,

DE LAS VACACIONES

Art.- 17. De acuerdo al artículo 69 del Código del Trabajo los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de vacaciones, las fechas de las vacaciones serán definidas de común acuerdo entre el jefe y trabajador, en caso de no llegar a un acuerdo el jefe definirá las fechas a tomar.

Art.- 18. Para hacer uso de vacaciones, los trabajadores deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Cumplir con la entrega de bienes y documentación a su cargo a la persona que suplirá sus funciones, con el fin de evitar la paralización de actividades por efecto de las vacaciones, cuando el caso así lo amerite.
- b) El trabajador dejará constancia de sus días de vacaciones llenando el formulario establecido para este caso.

DE LAS LICENCIAS

Art.- 19. Sin perjuicio de las establecidas en el Código del Trabajo, serán válidas las licencias determinados en este Reglamento, que deberán ser solicitadas por

escrito y llevar la firma del Gerente General de la persona autorizada para concederlos.

Se concederá licencias con sueldo en los siguientes casos:

- a. Por motivos de maternidad y paternidad
- b. Para asistir a eventos de capacitación y/o entrenamiento, debidamente autorizados por la Empresa.
- c. Tres días por calamidad doméstica, debidamente comprobada, como por ejemplo: incendio o derrumbe de la vivienda, que afecten a la economía de los trabajadores.
- d. Cualquier otra licencia prevista en el Código del Trabajo.

CAPÍTULO IX

DE LA REMUNERACIÓN Y PERÍODOS DE PAGO

Art.- 20. Para la fijación de las remuneraciones de los trabajadores, la cooperativa se orientará por las disposiciones o normas establecidas en el mercado laboral relativo a la clasificación y valoración de puestos, aprobados por la Presidencia que estarán siempre en concordancia con la ley; y no podrán ser inferiores a los mínimos sectoriales determinados para esta entidad.

Art.- 21. La Constructora pagará la remuneración mensual directamente a sus trabajadores mediante el depósito en una cuenta bancaria, u otros mecanismos de pago permitidos por la ley.

Art.- 22. La Constructora efectuará descuentos de los sueldos del Trabajador solo en casos de:

- a) Aportes personales del IESS;
- b) Dividendos de préstamos hipotecarios o quirografarios, conforme las planillas que presente el IESS;
- c) Ordenados por autoridades judiciales.
- d) Valores determinados por las Leyes o autorizados expresamente por el trabajador así como por compras o préstamos concedidos por la empresa a favor del trabajador.
- e) Multas establecidas en este Reglamento

CAPÍTULO XII

TRASLADOS Y GASTOS DE VIAJE

- Art.- 23. Todo gasto de viaje dentro y fuera del domicilio de la Constructora que se incurra por traslado, movilización será previamente acordado con el trabajador y aprobado por el Jefe Inmediato y por el Gerente General. Para el reembolso deberá presentar las facturas o notas de ventas debidamente legalizadas de acuerdo con las normas tributarias que sustenten el gasto.
- Art.- 24. No se cancelará gastos que no sean consecuencia del desempeño de las labores encomendadas al trabajador, o contradigan las políticas de viáticos y viajes establecidas por la entidad.

CAPÍTULO XIV

OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR DE LAS OBLIGACIONES

- Art.- 25. Además de las obligaciones constantes en el artículo 45 del Código de Trabajo, las determinadas por la ley, las disposiciones de cooperativa, las del Contrato de Trabajo, Código de Conducta y este Reglamento, son obligaciones del Trabajador las siguientes:
1. Cumplir las leyes, reglamentos, instructivos, normas y disposiciones vigentes en la cooperativa; que no contravengan al presente reglamento y código de conducta.
 2. Ejecutar sus labores en los términos determinados en su contrato de trabajo, y en la descripción de funciones de cada posición, según consta en el Manual de Funciones, desempeñando sus actividades con responsabilidad, esmero y eficiencia;
 3. Observar en forma permanente una conducta armónica, respetuosa, y de consideraciones debidas en sus relaciones con sus compañeros de trabajo, superiores, subalternos, clientes y particulares.
 4. Comunicar cualquier cambio de su dirección domiciliaria, teléfono dentro de los cinco primeros días siguientes de tal cambio.

5. Presentarse al trabajo vestido o uniformado, aseado y en aptitud mental y física para el cabal cumplimiento de sus labores. Los trabajadores de oficina y los que deban atender al público, se sujetarán a las disposiciones de uso respectivas.
6. Velar por los intereses de cooperativa, y por la conservación de los valores, documentos, útiles, equipos, maquinaria, muebles, suministros, uniformes y bienes en general confiados a su custodia, administración o utilización.
7. Guardar absoluta reserva respecto a la información confidencial, secretos técnicos, comerciales, administrativos, e información del cliente sobre asuntos relacionados con su trabajo, y con el giro del negocio de la cooperativa.
8. Cumplir con puntualidad con las jornadas de trabajo, de acuerdo a los horarios establecidos por la cooperativa.
9. Desplazarse dentro o fuera de la ciudad y del país, de acuerdo con las necesidades de la cooperativa, para tal efecto la entidad reconocerá los gastos de transporte, hospedaje y alimentación en que se incurra, según el Art. 42 numeral 22 del Código del Trabajo.
10. Asistir a cursos, seminarios, y otros eventos que se consideren necesarios, como parte de su entrenamiento y capacitación.
11. Cumplir con la realización y entrega de reportes, informes que solicite la empresa en las fechas establecidas por la misma.
12. Firmar los roles de pago en todos sus rubros al percibir la remuneración o beneficio que sea pagado por parte de la Empresa.

DE LOS DERECHOS

Art.- 26. Serán derechos de los trabajadores de la Constructora:

- a) Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto que desempeñe, los beneficios legales y los beneficios de la Empresa.
- b) Hacer uso de las vacaciones anuales, de acuerdo con la Ley y las normas constantes de este Reglamento.
- c) Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos, y de acuerdo con las necesidades y criterios de la Empresa.
- d) Ejercer el derecho a reclamo, siguiendo el orden correspondiente de jerarquía, cuando considere que alguna decisión le puede perjudicar.

- e) Recibir capacitación o entrenamiento, de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine la Empresa, tendiente a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.
- f) Ser tratado con las debidas consideraciones, no infringiéndoles maltratos de palabra y obra.
- g) Las demás que estén establecidos o se establezcan en el Código del Trabajo, Leyes, Código de Ética, Reglamentos especiales o instrumentos.

CAPÍTULO XVI

DE LAS PERSONAS QUE MANEJAN RECURSOS ECONÓMICOS

Art.- 27. Los Trabajadores que tuvieran a su cargo activos de la Constructora, como: dinero, accesorios, vehículos, valores o inventario de la Constructora; como el personal de tesorería, repuesto, bodega, agencias y cualquier otra área que estén bajo su responsabilidad dinero, valores, insumos, cajas chicas entre otros, son personalmente responsables de toda pérdida, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor debidamente comprobada.

Art.- 28. Todas las personas que manejan recursos económicos estarán obligadas a sujetarse a las fiscalizaciones o arqueo de caja provisionales o imprevistos; y suscribirán conjuntamente con los contadores el acta que se levante luego de verificación de las existencias físicas y monetarias.

CAPÍTULO XVII

DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO

Art.- 29. A los trabajadores que contravengan las disposiciones legales o reglamentarias de la Constructora se les aplicará las sanciones dispuestas en el Código del Trabajo, Código de Ética, las del presente reglamento y demás normas aplicables.

Art.- 30. En los casos de inasistencia o atraso injustificado del trabajador, sin perjuicio de las sanciones administrativas que se le impongan, al trabajador se le

descontará la parte proporcional de su remuneración, conforme lo dispuesto en el Código del Trabajo. En el caso que el trabajador se encuentre fuera de la ciudad, y no presente la justificación debida de las labores encomendadas, se procederá a descontar los valores cancelados por viáticos, transporte, etc.

Art.- 31. Atendiendo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador, a la reincidencia y de los perjuicios causados a la Empresa, se aplicará una de las siguientes sanciones:

- a) Amonestaciones Verbales;
- b) Amonestaciones Escritas;
- c) Multas, hasta el 10% de la remuneración del trabajador;
- d) Terminación de la relación laboral, previo visto bueno sustanciado de conformidad con la Ley.

DE LAS SANCIONES PECUNIARIAS - MULTAS

Art.- 32. La amonestación escrita será comunicada al trabajador en persona, quien deberá suscribir la recepción del documento respectivo. En caso de negativa del trabajador a suscribir o recibir el documento de la amonestación, se dejará constancia de la presentación, y la firmará en nombre del trabajador su Jefe Inmediato, con la razón de que se negó a recibirla.

Las amonestaciones escritas irán al expediente personal del trabajador.

Las amonestaciones por escrito que se realicen a un mismo trabajador por tres veces consecutivas durante un periodo de noventa días, serán consideradas como falta grave.

Art.- 33. La sanción pecuniaria es una sanción que será impuesta por el Gerente de Recursos Humanos, de oficio o a pedido de un jefe o de cualquier funcionario de la empresa; se aplicará en caso de que el trabajador hubiere cometido faltas leves, o si comete una falta grave a juicio del Gerente General, no merezca el trámite de Visto Bueno, constituirá en el descuento de una multa de hasta el 10% de la remuneración del Trabajador. La sanción pecuniaria no podrá superar el 10% de la remuneración dentro del mismo mes calendario, y en el

caso de reincidencia se deberá proceder a sancionar al trabajador siguiéndole el correspondiente trámite de Visto Bueno.

Art.- 34. Las multas serán aplicadas, a más de lo señalado en este reglamento, en los siguientes caso:

1. Provocar desprestigio o enemistad entre los componentes de la cooperativa, sean directivos, funcionarios o trabajadores;
2. No acatar las órdenes y disposiciones impartidas por su superior jerárquico;
3. Negarse a laborar durante jornadas extraordinarias, en caso de emergencia;
4. Realizar en las instalaciones de la cooperativa propaganda con fines comerciales o políticos;
5. Ejercer actividades ajenas a la cooperativa durante la jornada laboral;
6. Realizar reclamos infundados o mal intencionados;

DE LAS FALTAS EN GENERAL

Art.- 35. Las faltas son leves y graves, sin perjuicio de las multas a las que se refiere el artículo anterior.

DE LAS FALTAS LEVES

Art.- 36. Se considerarán faltas leves:

- a) La reincidencia por más de tres veces en los casos que hayan merecido amonestación verbal dentro del mismo periodo mensual. La reincidencia que se refiere el presente literal será causal para una amonestación escrita.
- b) Excederse sin justificación en el tiempo de permiso concedido.
- c) La negativa del trabajador a utilizar los medios, recursos, materiales y equipos que le suministre la cooperativa.
- d) Los trabajadores que durante el último periodo mensual de labor, hayan recibido tres amonestaciones escritas.

- e) Los trabajadores que no cumplieren con responsabilidad y esmero las tareas a ellos encomendados.
- f) La negativa de someterse a las inspecciones y controles, así como a los exámenes médicos y chequeos.
- g) El incumplimiento de cualquier otra obligación o la realización de cualquier otro acto que conforme otras disposiciones de este reglamento sean sancionadas con multa y no constituya causal para sanción grave.
- h) Ingresar datos erróneos en la facturación de productos y servicios.
- i) Recibir cheques de pago que no han sido llenados correctamente y que deban ser devueltos al suscriptor, multa de hasta el 10 % de la remuneración.

DE LAS FALTAS GRAVES

Art.- 37. Son Faltas graves aquellas que dan derecho a sancionar al empleado:

- a) Estar incurso en una o más de las prohibiciones señaladas en el presente Reglamento, excepto en los casos en que el cometer dichas prohibiciones sea considerada previamente como falta leve por la cooperativa, de conformidad con lo prescrito en este instrumento.
- b) Haber proporcionado datos falsos en la documentación presentada para ser contratado por la entidad.
- c) Presentar certificados falsos, médicos o de cualquier naturaleza para justificar su falta o atraso.
- d) Modificar o cambiar los aparatos o dispositivos de protección o retirar los mecanismos preventivos y de seguridad adaptados a las máquinas, sin autorización de sus superiores.
- e) Alterar de cualquier forma los controles de la cooperativa sean estos de entrada o salida del personal.
- f) Sustraerse o intentar sustraerse de los talleres, bodegas, locales y oficinas dinero, materiales, materia prima, herramientas, material en proceso, producto terminado, información en medios escritos y/o magnéticos, documentos o cualquier otro bien.

- g) Encubrir la falta de un trabajador.
- h) No informar al superior sobre daños producto de la ejecución de algún trabajo, y ocultar estos trabajos.
- i) Inutilizar o dañar materias primas, útiles, herramientas, máquinas, aparatos, instalaciones, edificios, enseres y documentos de la cooperativa o clientes, así como vehículos pertenecientes a clientes.
- j) Por indisciplina o desobediencia graves al presente Reglamento, instructivos, normas, políticas, código de conducta y demás disposiciones vigentes y/o que la Compañía dicte en el futuro.
- k) Acosar u hostigar psicológica o sexualmente a trabajadores, compañeros o jefes superiores.
- l) Por ineptitud en el desempeño de las funciones para las cuales haya sido contratado, el mismo que se determinará en la evaluación de desempeño.
- m) Los trabajadores que hayan recibido dos o más infracciones, de las infracciones señaladas como leves, dentro del periodo mensual de labor, y que hayan sido merecedores de amonestaciones escritas por tales actos.

CAPÍTULO XVIII

DE LA CESACIÓN DE FUNCIONES O TERMINACIÓN DE CONTRATOS

Art.- 38. Los trabajadores de la Constructora, cesarán definitivamente en sus funciones o terminarán los contratos celebrados con la misma, por las siguientes causas, estipuladas en el artículo 169 del Código del Trabajo:

- a)** Por las causas legalmente previstas en el contrato
- b)** Por acuerdo de las partes.
- c)** Por conclusión del periodo de labor o servicios objeto del contrato.
- d)** Por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten el trabajo, como incendio, terremoto y demás acontecimientos extraordinarios que los contratantes no pudieran prever o que previsto, no pudieran evitar.
- e)** Por visto bueno presentado por el trabajadores o empleador.
- f)** Por las demás establecidas en las disposiciones del Reglamento Interno y Código del Trabajo.

CAPITULO XIX

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LA EMPRESA

Art.- 39. Son obligaciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:

- a)** Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
- b)** Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador y, en general de todo hecho que se relacione con la prestación de sus servicios.
- c)** Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- d)** Tratar a los trabajadores con respeto y consideración.
- e)** Atender, dentro de las previsiones de la Ley y de este Reglamento los reclamos y consultas de los trabajadores.

- f) Facilitar a las autoridades de Trabajo las inspecciones que sean del caso para que constaten el fiel cumplimiento del Código del Trabajo y del presente Reglamento.
- g) Difundir y proporcionar un ejemplar del presente Reglamento Interno de Trabajo a sus trabajadores para asegurar el conocimiento y cumplimiento del mismo.

Art.- 40. Son prohibiciones de la cooperativa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:

- a) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- b) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- c) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- d) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- e) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren;

DISPOSICIONES GENERALES

- Los trabajadores tienen derecho a estar informados de todos los reglamentos, instructivos, Código de ética, disposiciones y normas a los que están sujetos en virtud de su Contrato de Trabajo o Reglamento Interno.





